

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen atau mengatur adalah cara untuk mencapai suatu tujuan dengan efektif dan efisien dengan menggunakan bantuan orang lain. Dalam Islam bahwa pedoman manajemen dalam menecapai suatu tujuan adalah Al-Qur'an sebagaimana Allah Berfirman:

ومن يعيش عن ذكر الرحمن نقيض له شيطنافهوله قرين¹

Artinya: Barang siapa yang berpaling dari pengajaran Tuhan yang Maha Pemurah (Al-Qur'an), kami adakan baginya syaitan (yang menyesatkan). Maka syaitan Itulah yang menjadi teman yang selalu menyertainya.

Demikian Al-Qur'an sebagai dasar manajemen untuk mencapai suatu tujuan dengan efektif maupun efisien. Tanpa didasari Al-Qur'an dalam melakukan manajemen, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, komunikasi paling sering memperoleh hasil yang tidak memuaskan. Maka dari itu, manajemen sangat diperlukan di berbagai bidang seperti di pemerintahan, bisnis, bank, perusahaan, organisasi, lembaga sosial, lembaga pendidikan, dan lain-lain.

Bahkan menurut Sondang P. Siagian “Akhir-akhir ini tampak suatu fenomena administratif pada tingkat yang belum pernah terlihat sebelumnya, yaitu semakin besar perhatian semakin banyak pihak terhadap pentingnya manajemen sumber daya manusia. Perhatian yang semakin besar tersebut

¹ Az-Zukhruf [43]:36

ditunjukkan baik oleh para politisi, para pimpinan media masa, para birokrat di lingkungan pemerintahan, maupun oleh para ilmuwan yang menekuni berbagai cabang ilmu, terutama ilmu-ilmu sosial.”² Oleh sebab itu, manajemen sangat diperlukan, karena dalam manajemen dibutuhkan perencanaan yang terencana, pengorganisasian, pengarahan atau pembinaan dan pelaksanaan serta pengawasan yang tepat supaya tujuan tercapai. Bahkan empat belas abad yang silam dalam ajaran Islam telah memberi cara mengola sumber daya manusia dalam suatu kegiatan dalam berbagai bidang sebagaimana Allah telah berfirman:

قُلْ يَقُومِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَا كُنْتُمْ اِنۡى ۚ فَسَوْفَ تَعْلَمُوْنَ
 عَمَل

3

Artinya: Katakanlah hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, Sesungguhnya Aku akan bekerja (pula), Maka kelak kamu akan mengetahui.

Demikian perintah Allah kepada Nabi Muhammad supaya menjadi contoh dalam mengerjakan sesuatu sesuai dengan keahlian atau ketrampilan, kepandaian, sesuai bidang kealiannya, sesuai jurusan pendidikannya. Dan juga menempatkan sumber daya manusia sesuai bidang keahliannya, sesuai latar belakang jurusan pendidikannya.

Ayat tersebut, maka setiap pengelola atau pemimpin harus mampu melakukan manajemen yang baik dan tepat, serta melakukan pengarahan juga

²Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 1999, h.1.

³ Az-Zumar [39]:39

menempatkan bawahannya sesuai keadaan atau bidang keahliannya agar mendapatkan hasil yang baik. Setiap keahlian seseorang menunjukkan kemampuan dan fungsi seseorang sehingga hasilnya pun berbeda-beda satu dengan yang lainnya, dari hasil yang berbeda itu akan menimbulkan manfaat yang saling berkaitan.

Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 1 ayat (1) Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif untuk mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.⁴

Menurut hasil para pakar pendidikan Heyneman Oxlay, Murphy, Ronald brand, dan Jalal mustafa, sebagaimana yang dikutip oleh Siti Aisyah Nasution menyimpulkan bahwa guru merupakan faktor kunci yang paling menentukan keberhasilan pendidikan dilihat dari prestasi belajar peserta didik. Artinya, tinggi rendahnya prestasi belajar peserta didik tidak lepas dari peran guru dalam pembelajaran.⁵

Guru dalam proses pembelajaran memegang peran utama karena sulit diganti dengan yang lain, sekalipun teknologi dapat dimanfaatkan dalam

⁴ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistim Pendidikan Nasional Dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan Serta Wajib Belajar, Pasal 1 ayat (1).

⁵ Siti Asiyah Nasution, *“Manajemen Sumber Daya Manusia(Tenaga Belajar) Di Madrasah Aliyah Alwashliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai”*, Tesis Magister, Medan: Universitas Negeri Medan, 2007, h, 2, t.d.

proses pembelajaran yang berkembang sangat cepat tetap tidak dapat digantikan. Menurut Mulyasa sebagaimana yang dikutip oleh Siti Asiyah Nasution bahwa walaupun canggihnya teknologi, tanpa ada guru yang mengajar, teknologi tidak berguna, jadi guru tetap nomor satu dibandingkan dengan teknologi tinggi.⁶

Guru adalah manusia yang baik, dia makhluk ciptaan Allah yang paling sempurna dibandingkan dengan makhluk yang lainnya karena diberikan akal dan hawa nafsu yang selalu dinamis tidak menoton oleh karena itu manusia dapat menciptakan teknologi, teknologi sifatnya kaku atau menoton yang harus diatur diarahkan penggunaannya agar membawa manfaat dalam proses keberhasilan pendidikan. Dalam manajemen tenaga pendidik pemerintah pun tetap mengutamakan guru dalam pendidikan.

Hal ini dapat dilihat dari peraturan Menteri Agama Republik Indonesia tentang penyelenggaraan pendidikan madrasah Pasal 30: Guru madrasah harus memiliki kualifikasi umum, kualifikasi akademik, kompetensi sesuai dengan peraturan perundang-undangan.⁷ Pasal 31 ayat (1): Guru madrasah diselenggarakan oleh pemerintah diangkat oleh menteri.⁸ Pasal 34 ayat (1) : Setiap MTs, MA, dan MAK, wajib menyediakan 1 (satu) orang guru untuk setiap mata pelajaran.⁹

Demikian peraturan Menteri Agama tersebut, tujuannya agar guru mengajar sesuai dengan bidangnya masing-masing supaya mutu pendidikan

⁶ *Ibid*, h.3.

⁷ Peraturan Menteri Agama RI No.90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah, Pasal 30.

⁸ *Ibid*, Pasal 31 ayat (1).

⁹ *Ibid*, Pasal 34 ayat (1).

Madrasah berkualitas. Supaya pendidikan Madrasah bermutu dan maju, pemerintah juga mengangkat tenaga pendidik sebagai kepala Madrasah untuk mengelolanya.

Oleh sebab itu, mutu pendidikan setiap madrasah berbeda karena pengelola dan manajemen tenaga pendidik berbeda-beda. Kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan dalam manajemen tenaga pendidik, dan harus mengetahui faktor penghambat dan cara mengatasinya sehingga mutu pendidikan di madrasah baik dan meningkat.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya merupakan madrasah paling maju di Kota Palangka Raya, tenaga pendidik terdapat kelebihan dan kekurangan di mata pelajaran tertentu serta tidak semua mengajar sesuai dengan disiplin ilmu, karena itu penulis tertarik mengangkat judul **“MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 KOTA PALANGKA RAYA”**.

B. Fokus dan Subfokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang maka yang menjadi fokus penelitian adalah manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, dan subfokus penelitian adalah :

1. Manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
2. Faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

3. Cara mengatasi faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

C. Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Dari latar belakang tersebut rumusan masalah yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana manajemen tenaga pendidik (guru) di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
2. Apa faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik(guru) di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
3. Bagaimana cara mengatasi faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik (guru) di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisa manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
2. Untuk mendesprisikan dan menganalisis faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
3. Mendeskripsikan dan menganilisis cara mengatasi faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

E. Kegunaan Penelitian

1. Mengembangkan keilmuan di bidang Manajemen Pendidikan Islam.

2. Mengembangkan teori manajemen pendidikan pada umumnya dan manajemen pendidikan Islam pada khususnya, terutama mengenai manajemen tenaga pendidik berdasarkan nilai-nilai Islam.
3. Sumbangan pemikiran bagi tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
4. Bahan informasi bagi Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
5. Bahan informasi bagi penelitian selanjutnya yang berkeinginan untuk meneliti lebih mendalam tentang manajemen tenaga pendidik di Madrasah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
6. Bahan masukan bagi pemerintah terkait dalam menentukan kebijakan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Tenaga Pendidik Madrasah

Untuk mengetahui apa yang dimaksud dengan manajemen tenaga pendidik Madrasah, maka penulis lebih dulu memaparkan beberapa pengertian manajemen dan unsur-unsur manajemen dari beberapa ahli:

1. Manajemen Dan Fungsi Manajemen

a. Manajemen

Secara terminologi, para ahli memberikan rumusan yang berbeda-beda mengenai pengertian manajemen. Perbedaan tersebut disebabkan karena perbedaan cara pandang dan pendekatan mereka pada manajemen. Ada yang memandang manajemen sebagai ilmu, kiat, profesi dan ada pula yang memandang sebagai seni. Untuk memahami konsep manajemen sebagai landasan teoritik, maka dikemukakan beberapa pengertian manajemen.

Menurut Abdus Salam, Pengelolaan adalah istilah lain dari manajemen, berasal dari *to manage* yang berarti mengelola. Secara etimologi kata manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu berasal dari kata *manus* berarti tangan, *agere* yang melakukan. Selanjutnya dua kata tersebut digabungkan menjadi kata kerja “*managere*” mempunyai arti menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata *to manage* yang berarti menata, mengatur, melaksanakan, dan menilai. Menurut Ahmad Ibrahim Abu Sunin yang dikutip oleh

Abdus Salam, dalam bahasa Arab, kata manajemen diterjemahkan dengan kata *al-Idarah*.¹⁰ Sedangkan menurut Ramayulis sebagaimana dikutip oleh Saefullah:

Menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam al-Qur'an seperti firman Allah SWT:¹¹

يدبر الامر من السماء الى الارض ثم يعرج اليه في
يوم كان مقداره الف سنة مما تعدون¹²

Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, Kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.

Menurut Muhammad Munir Secara etimologis kata manajemen berasal dari bahasa Inggris, *management*, yang berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan.¹³

Penjelasan para ahli tersebut di atas maka kata manajemen dapat diartikan mengelola, pengelolaan, tata pimpinan, mengatur, pengaturan, menangani, menata, ketatalaksanaan, menilai.

Menurut Terry sebagaimana yang dikutip oleh Abdus Salam: *Management is a district process consisting of planning, organizing, aktuacting, and contolling, performed to determine and accomplish*

¹⁰Abdus Salam, *Manajemen Insan Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014, Cetakan I April. h.33.

¹¹U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, Cet. I, Februari 2012, h.1.

¹²As-Sajdah[32]: 5.

¹³Muhammad Munir, *Wahyu Ilahi, Manajemen Dakwah*, Jakarta: Rumah Sasmita, 2006, h. 9.

*stated objectives by the use of human beings and other resources.*¹⁴

Manajemen adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan menggunakan sumber daya manusia. Berbeda dengan Muhammad Munir.

Menurut Muhammad Munir manajemen sebagai suatu proses yang diterapkan oleh individu atau kelompok dalam upaya-upaya koordinasi untuk mencapai suatu tujuan.¹⁵

Menurut U. Saefullah pengertian manajemen ialah kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan memanfaatkan orang lain.¹⁶

Menurut M. Manulang manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.¹⁷

Menurut Melayu S.P Hasibuan sebagaimana dikutip oleh U. Saefullah manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses

¹⁴ Abdus Salam, *Manajemen Insan Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014, Cetakan I April. h.33-34.

¹⁵ Muhammad Munir, *Wahyu Ilahi, Manajemen Dakwah*, Jakarta: Rumah Sasmita, 2006, h. 9.

¹⁶ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, Cet. I, Februari 2012, h.4.

¹⁷ M. Manulang, *Dasar Manajemen*, Gajah Mada University, Press, 2006, h. 5.

pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.¹⁸

Menurut beberapa para ahli manajemen sebagaimana yang dikutip oleh Jaja Jahari, seperti menurut Stoner manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Lawrence A. Appley mengatakan manajemen adalah seni pencapaian tujuan. Menurut Oey Liang Lee manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Lebih lanjut Luther Gulick menjelaskan manajemen sebagai ilmu, propesi dan kiat.¹⁹

Husaini Usman berpendapat bahwa manajemen pendidikan adalah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan proses dan hasil belajar peserta didik secara aktif, inovatif, dan menyenangkan dalam mengembangkan potensi diri. Manajemen pendidikan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif, efisien, mandiri dan akuntabel.²⁰

¹⁸ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, Cet. I, Februari 2012, h.1.

¹⁹ Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah, Teori, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013, Cetakan kesatu November, h.2.

²⁰ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, Dan riset Pendidikan Edisi 4*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, h.13.

Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, manajemen pendidikan adalah suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasi, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian dan pelaporan secara sistimatis untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas.²¹

Menurut Ramayulis sebagaimana dikutip oleh U. Saefullah manajemen pendidikan Islam adalah proses pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki (umat Islam, lembaga pendidikan atau lainnya), baik perangkat keras maupun lunak.²²

Sedangkan dalam Islam, Al-Qur'an adalah pedoman manajemen, sebagaimana Allah berfirman:

ومن يعيش عن ذكر الرحمن نقيض له شيطان أهول له قرين²³

Artinya: Barang siapa yang berpaling dari pengajaran Tuhan yang Maha Pemurah (Al-Qur'an), kami adakan baginya syaitan (yang menyesatkan). Maka syaitan Itulah yang menjadi teman yang selalu menyertainya.

Jadi Al-Qur'an adalah sebagai pedoman dasar manajemen yang wajib dilaksanakan, baik dalam mengatur bawahan, dalam mengambil keputusan, dalam bersikap dan berkomunikasi dengan lemah lembut, dalam memberikan tugas kepada bawahan harus sesuai dengan

²¹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, Cetakan ke-7 April 2014, h.88.

²² U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, Cet. I, Februari 2012, h.2.

²³ Az-Zukhruf [43]:36

keahliannya, dalam memilih bawahan yang jujur dan amanah, dalam berkerja sama, dalam merencanakan sesuatu. Semuanya berdasarkan pengajaran atau perintah Allah sehingga melakukan sesuatu tidak diatur (dikelola) atau ditemani oleh syaitan, karena syaitan adalah selalu mendorong manusia untuk melakukan kesalahan dan kegagalan dalam mencapai tujuan yang baik.

Pengertian manajemen dari beberapa pakar tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah kepemimpinan, mengatur, perencanaan, pengorganisasian, pembinaan atau pengarahan, dan pengendalian, pengkoordinasian, pengkomunikasi atau penyampaian dengan lemah lembut, pemotivasian, penilaian, pemanfaatan semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan, sesuai dengan ajaran Islam.

b. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen menurut Koont O'Donnel Niclander dan Niclander sebagaimana yang dikutip oleh Djati Julitriarsa: *planning, organizing, staffing, directing, controlling*. Menurut George R. Terry fungsi manajemen adalah *planning, organizing, actuating, controlling*.²⁴ Pendapat yang senada diungkapkan Prajudi Atmosudirjo sebagaimana dikutip oleh U. Saefullah fungsi manajemen adalah *planning, organizing, directing, actuating, controlling*.²⁵

²⁴ Djati Julitriarsa dan John Suprihanto, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, Yogyakarta: BPFE, 1988, Edisi Pertama, h. 4-5.

²⁵ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, Cet. I, Februari 2012, h.21.

Sedangkan menurut Winardi fungsi manajemen adalah *planning, organizing, coordinating, actuating, leading, communicating, controllling*.²⁶

Pendapat sedikit berbeda diungkapkan oleh P.Siagian sebagaimana dikutip oleh U. Saefullah fungsi manajemen ialah *planning, organizing, motivating, controlling*.²⁷

Sedangkan menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan fungsi manajemen yang sesuai dengan profil kinerja pendidikan secara umum adalah melaksanakan fungsi *planning, organizing, staffing, coordinating, leading (Facilitating, motivating, innovating), reporting, controlling*.²⁸

Demikian dari beberapa pakar manajemen tersebut di atas, fungsi manajemen adalah Al-Qur'an dan Hadis serta sunnah, perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), personalia (*staffing*), koordinasi (*coordinating*), kepemimpinan (*leading*), penyampaian (*reporting*), pengarahan (*commanding*), pelaksanaan, pengawasan.

1) Perencanaan

Planning berasal dari kata *plan* artinya rencana, rancangan, maksud, dan niat. *Planning* berarti perencanaan. Perencanaan adalah proses kegiatan, sedangkan rencana merupakan hasil perencanaan.

²⁶ *Ibid*, h.21

²⁷ *Ibid*, h.21.

²⁸ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, Cetakan ke-7 April 2014, h.92.

Perencanaan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program yang di dalamnya memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan, kebijaksanaan, arah yang akan ditempuh, prosedur dan metode yang akan diikuti dalam usaha pencapaian tujuan.²⁹

Lebih rinci lagi, menurut Hasibuan sebagaimana dikutip oleh Siti Aisyah Nasution, Tujuan perencanaan sumber daya manusia yaitu:

- a) Untuk menentukan kualitas dan kuantitas pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam organisasi.
- b) Untuk menjamin tersedia tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakan.
- c) Untuk menghindari terjadinya kesalahan manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d) Untuk mempermudah koordinasi dan integrasi serta sinkronisasi sehingga produktivitas meningkat.
- e) Untuk menghindari kelebihan pegawai atau kekurangan pegawai.
- f) Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, pendisiplinan, pemberhentian pegawai.
- g) Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi, pensiun pegawai.

²⁹ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV. Pustaka Setia, Cet. I, Februari 2012, h.211.

h) Menjadi dasar melakukan penilaian pegawai.³⁰

Menurut Sikula sebagaimana yang dikutip oleh Made Pidarta bahwa perencanaan personalia mencakup jumlah dan jenis ketrampilan/keahlian orang, ditempatkan pada pekerjaan yang tepat, pada waktu tertentu, yang dalam jangka panjang memberikan keuntungan bagi individu dan organisasi.

Senada dengan pendapat Sikula, menurut Made Pidarta menjelaskan yang direncanakan oleh para manajer dalam hubungan dengan personalia ialah:

- a) Berapa jumlah tenaga yang dibutuhkan oleh organisasi.
- b) Berapa macam ketrampilan yang dibutuhkan dan berapa orang setiap jenis ketrampilan, begitu pula macam keahlian apa saja, dan berapa dibutuhkan untuk setiap jenis keahlian.
- c) Upaya menempatkan mereka pada pekerjaan yang tepat untuk jangka waktu tertentu, dengan harapan dapat memajukan dan memberikan keuntungan optimal baik kepada organisasi maupun kepada setiap anggota.³¹

Islam telah mengajarkan ketika melakukan perencanaan hendaknya dipikirkan untung ruginya untuk yang akan datang, sebagaimana dalam hadis riwayat Ibnu Mubarak yang dikutip oleh Abdus Salam bahwa Nabi Muhammad bersabda: “Apabila kamu

³⁰ Siti Aisiyah Nasution, *“Manajemen Sumber Daya manusia (Tenaga Pengajar) Di Madrasah Aliyah Al-Washliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai”*, Tesis Megister, Medan: Universitas Negeri Medan, 2007, h.15, t.d.

³¹ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013, Edisi III, Cetakan I Oktober. h.116.

hendak melakukan sesuatu, maka pikirkanlah lebih dahulu akibatnya. Apabila itu baik akibatnya maka laksanakan, dan apabila buruk akibatnya maka cegahlah”.³²

Menurut penulis dari pengertian perencanaan beberapa ahli di atas disimpulkan bahwa perencanaan adalah proses menentukan cara untuk bertindak, tujuan, menentukan yang diprioritaskan, menentukan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia, menentukan penempatan sumber daya manusia, menentukan program, menentukan dasar melakukan penilaian, menentukan prosedur, menentukan kebijaksanaan, menentukan pedoman, menentukan anggaran, menentukan pelaksanaan dalam organisasi.

Perlu diingat fungsi perencanaan yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin atau kepala sekolah atau kepala madrasah. dalam perencanaan adalah menentukan tujuan pendidik, visi dan misi pendidikan, membuat program atau pedoman pelaksanaan, menentukan pelaksanaan kegiatan, menentukan atau menempatkan tugas sumber daya manusia sesuai keahliannya.

2) Pengorganisasian

Organisasi dalam bahasa Yunani berasal dari kata *organon* berarti alat. Menurut Prajudi Atmosudirdjo sebagaimana yang dikutip oleh U. Saefullah menuturkan organisasi adalah struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok

³² Abdus Salam DZ, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cetakan Pertama, April 2014, h.102-103.

orang-orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan.³³

Organisasi adalah kerja sama antara dua orang atau lebih secara terstruktur untuk mencapai tujuan bersama, organisasi pendidikan dapat dipahami sebagai wadah berkumpulnya beberapa orang yang saling bekerja sama dan berinteraksi dalam menerapkan mewujudkan tujuan pendidikan Islam, Allah berfirman:

وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الا
 ءثم والعدوان صلى
 واتقوا الله فلي ان الله شديد العقاب³⁴

Artinya: Dan tolong menolonglah dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertaqwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksaan-Nya.

Dari ayat tersebut kita diperintahkan bekerja sama maupun berorganisasi dalam kebaikan, apalagi dalam pengorganisasian tenaga pendidik Madrasah di lembaga pendidik lebih baik.

Menurut Husaini Usman organisasi adalah proses kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.³⁵ Setiap organisasi harus memiliki tiga komponen, yaitu ada kerja sama, ada orang, ada tujuan bersama.³⁶ Jadi dapat disimpulkan

³³ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV. Pustaka Setia, Cet. I, Februari 2012, h. 92-93 .

³⁴ Al-Maidah [5]: 2

³⁵ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, Dan riset Pendidikan Edisi 4*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, h.171.

³⁶ *Ibid*, h. 172.

organisasi adalah kerja sama dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan.

Lebih jelas lagi dari Subagio. Menurut Subagio melalui pengorganisasian diatur pembagian kerja, hubungan kerja, struktur kerja, dan pendelegasian wewenang. Pengorganisasian dapat diartikan juga sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.³⁷

Sedangkan menurut Koontz sebagaimana yang dikutip oleh Saefullah pengorganisasian adalah penetapan struktur peranan internal lembaga yang terorganisasikan secara formal.³⁸

Berbeda dari Djati Julitriarsa bahwa pengorganisasian adalah suatu usaha yang ditempuh, agar sekelompok manusia yang bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama, dapat berjalan atau berhasil dengan baik sesuai tujuan semula.³⁹

Menurut Handoko sebagaimana yang dikutip oleh Husaini Usman bahwa pengorganisasian adalah:

³⁷ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT. Ardadizya Jaya, 2001, Cetakan II Februari. h.100.

³⁸ U Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV. Pustaka Setia, Cet. I, Februari 2012, h. 251.

³⁹ Djati Julitriarsa dan John Suprihanto, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, Yogyakarta: BPFE, 1988, Edisi Pertama, h.41.

- a) Penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b) Proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan.
- c) Penugasan tanggung jawab tertentu.
- d) Pendelegasian wewenang yang diperlukan individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.
- e) Pengaturan kerjasama sumber daya keuangan, fisik, dan manusia dalam organisasi.
- f) Cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif terhadap sumber daya keuangan, fisik, dan bahan baku, tenaga kerja organisasi.
- g) Bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatannya, dimana setiap pengelompokan diikuti penugasan seorang manajer yang diberi wewenang mengawasi anggota kelompok.
- h) Hubungan antara fungsi, jabatan, tugas karyawan.
- i) Cara manajer membagi tugas yang harus dilaksanakan dalam departemen dan mendelegasi wewenang untuk mengerjakan tugas tersebut.⁴⁰

Pengertian Pengorganisasian dari beberapa ahli diatas disimpulkan bahwa pengorganisasian adalah proses penugasan sesuai dengan bidang keahlian/sesuai dengan latar belakang

⁴⁰ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, Dan riset Pendidikan Edisi 4*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, h.170-171.

pendidikannya dan pembagian kerja, pemberian wewenang (pendelegasian) dan tanggung jawab tertentu, mengatur hubungan kerja, membuat struktur kerja yang formal, dalam mencapai tujuan organisasi.

3) Seleksi (*Selection*)

Seleksi adalah proses cara memilih yang paling baik untuk mendapat orang yang tepat menjadi pegawai. Sebagaimana seperti Ali Bin Thalib pernah mengingatkan Gubernur Mesir, Asytar Al-Nukhai “Jika engkau ingin mengangkat pegawai, maka pilihlah secara selektif. Jangan engkau mengangkat pegawai karena ada unsur kecintaan dan kemuliaan (nepotisme), karena hal ini menciptakan golongan durhaka dan khianat. Pilihlah pegawai karena pengalaman dan kompetensi yang dimilikinya, tingkat ketakwaannya, dan keturunan orang shaleh, serta orang yang memiliki akhlak mulia, argumen yang shahih, tidak mengejar kemuliaan (pangkat) dan memiliki pandangan yang luas atas suatu persoalan.”⁴¹

Pendapat yang serupa juga diungkapkan Abdus Salam, seleksi pada dasarnya kegiatan untuk menentukan calon pelamar kerja yang benar-benar memiliki kualifikasi sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang dipikunya.⁴²

⁴¹ Abdus Salam DZ, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cetakan Pertama, April 2014, h.163.

⁴² *Ibid*, h. 146.

Menurut Tim Administrasi Pendidikan *Selection* atau seleksi didefinisikan sebagai suatu proses pengambilan keputusan dimana individu dipilih untuk mengisi suatu jabatan yang didasarkan pada penilaian terhadap seberapa besar karakteristik individu yang bersangkutan, sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh jabatan.⁴³

Uraian beberapa ahli manajemen di atas dapat diambil sebagai dasar bagi kepala sekolah atau kepala madrasah cara memilih calon tenaga pendidik:

- a) Sesuai dengan latar belakang jurusan pendidikan yang dibuktikan dengan ijazah pendidikannya dan keahliannya serta pengalaman juga wawasan dan pandangannya yang luas atas suatu persoalan.
 - b) Dari segi tingkat ketaqwaannya dan dari keturunan yang soleh atau keturunan baik-baik, serta berakhlak mulia, jujur dan amanah.
 - c) Memilih sesuai dengan kebutuhan madrasah.
 - d) Yang tidak mengejar pangkat atau yang berambisi.
 - e) Dengan argumen yang sah atau dengan pertimbangan yang teliti
- 4) Penempatan (*Staffing*)

Menurut Abdus Salam, Penempatan adalah tahapan setelah selesai proses pengangkatan pegawai. Langkah ini dilakukan setelah

⁴³ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, Cetakan ke-7 April 2014, h.237.

calon pegawai terpilih menjadi pegawai yang benar-benar memenuhi syarat melalui proses pemilihan yang selektif. Pada dasarnya, penempatan adalah penugasan seorang pegawai untuk mengisi suatu jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda.⁴⁴

Sementara, bagi pegawai yang lama, penempatan dilakukan dengan tiga tujuan. Pertama, untuk kepentingan promosi, karena pegawai yang bersangkutan memiliki kinerja yang tinggi dan berprestasi. Kedua, untuk kepentingan penyegaran suasana kerja dengan cara *transfer* pegawai. Ketiga, untuk memberikan pelajaran terhadap pegawai yang memiliki kinerja rendah dengan cara melakukan *demosi* pegawai.⁴⁵

Sebagaimana Allah menjelaskan cara penempatan sumber daya manusia atau tenaga pendidik dalam Al- Qur'an:

وقال الملك ءا تونى به استخلصه لنفسى صلى فلما
قال انك اليوم لدينا مكين امين كلمه
قال اجعلنى على خزان الارض ج انى حفيظ
عليه⁴⁶

Artinya: Dan raja berkata: "Bawalah Yusuf kepadaKu, agar aku memilih Dia sebagai orang yang rapat kepadaku". Maka tatkala raja telah bercakap-cakap dengan Dia, Dia berkata: "Sesungguhnya kamu (mulai) hari ini menjadi seorang yang berkedudukan Tinggi lagi dipercayai pada sisi kami". Berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir);

⁴⁴ Abdus Salam DZ, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cetakan Pertama, April 2014, h.165.

⁴⁵ *Ibid*, h.166.

⁴⁶ Yusuf [12]:54-55.

Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan”.

Rasulullah SAW bersabda dalam H.R Bukhari sebagaimana yang dikutip oleh Abdus Salam:

اذا ضيعت الامانة فانظر الساعة. قال كيف
اضاعتها يا رسول الله؟ قال اذا اسند الامر الى
غير اهله, فانظر الساعة⁴⁷

Artinya: Ketika amanah disia-siakan, maka tunggulah kehancurannya. Seorang sahabat bertanya: apa yang membuatnya sia-sia? Rasul menjawab: Ketika suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancuran.

Demikian uraian di atas sebagai dasar kepala sekolah atau kepala madrasah dalam menempatkan tenaga pendidik yaitu:

- a) Amanah, dan boleh memberikan pilihan penempatan kepada orang yang amanah sesuai dengan keahliannya. Sebaliknya, jangan menugaskan atau menempatkan orang yang tidak amanah dan tidak sesuai disiplin ilmu atau keahliannya.
- b) Pada jabatan yang dibutuhkan madrasah atau sekolah.
- c) Sesuai disiplin ilmu atau sesuai dengan latar belakang jurusan pendidikan
- d) Kembali pada jabatan yang baru atau pada jabatan yang berbeda.

5) Pelatihan

⁴⁷ Abdus Salam DZ, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cetakan Pertama, April 2014, h.151.

Pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik harus dianggap sebagai investasi organisasi, yakni suatu kegiatan yang akan memberikan manfaat pada masa yang akan datang. Menurut Abdus Salam program pelatihan dan pengembangan diberikan bukan hanya kepada tenaga baru, akan tetapi diberikan pula kepada tenaga yang lama, agar kemampuan yang dimilikinya tetap sejalan dengan perubahan lingkungan.⁴⁸

Menurut Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru, Pasal 5 ayat (5) Pelatihan guru adalah jenis pelatihan keprofesionalan guru yang bertujuan untuk memelihara dan/atau meningkatkan kemampuannya sebagai guru sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau perubahan kurikulum dan perkembangan masyarakat. Pelatihan dapat dilakukan di pusat pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan, kelompok kerja guru, musyawarah guru mata pelajaran, gugus, atau lembaga lain yang melaksanakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi.⁴⁹

Dapat disimpulkan pelatihan adalah meningkatkan kemampuan, menambah ilmu, pengetahuan dan teknologi, menyesuaikan perubahan aturan dan perkembangan bagi sumber

⁴⁸ Abdus Salam DZ, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cetakan Pertama, April 2014, h.175.

⁴⁹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 & Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Tahun *Undang-Undang Tentang Guru Dan Dosen*, Bandung: Citra Umbara, 2014, Cetakan I Mei, h.113.

daya manusia atau tenaga pendidik. Jadi pelatihan adalah meningkatkan dan menambah ilmu, pengetahuan dan teknologi dalam menyesuaikan perubahan kurikulum aturan dan perkembangan bagi tenaga pendidik.

Jadi pelatihan sebagai dasar kepala sekolah atau kepala madrasah untuk meningkatkan kemampuannya sebagai guru sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau perubahan kurikulum dan perkembangan masyarakat.

6) Pemberhentian

Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir manajemen sumber daya manusia. Istilah pemberhentian sinonim dengan *separation*, pemisahan atau pemutusan hubungan kerja karyawan dari suatu organisasi perusahaan. Fungsi pemberhentian harus mendapat perhatian serius dari pimpinan.⁵⁰

Pemberhentian didasarkan pada UU No 12 Tahun 1964 KUHP, berperikemanusiaan dan menghargai pengabdian yang diberikannya kepada organisasi.⁵¹

7) Pelaksanaan (*Actuating*)

⁵⁰ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, Cetakan ke-7 April 2014, h. 251-252.

⁵¹ *Ibid*, h. 251.

Menurut Jaja Jahari ada beberapa yang sama dalam pengertian *actuating*. Istilah tersebut adalah sebagaimana dikutipnya dari Ramayulis *motivating* (usaha memberikan motivasi kepada seseorang untuk melaksanakan pekerjaan), *directing* (menunjukkan orang lain supaya mau melaksanakan pekerjaan), *staffing* (menempatkan seseorang pada suatu pekerjaan dan bertanggung jawab pada tugasnya), *leading* (memberi bimbingan dan arahan kepada seseorang sehingga mau melakukan pekerjaan tertentu. Sejalan dengan pendapat Ramayulis, menurut Nana Sujana pergerakan adalah upaya pimpinan untuk menggerakkan (motivasi) seseorang atau sekelompok yang dipimpin dengan menumbuhkan dorongan atau motif dalam dirinya untuk melaksanakan tugas dan kegiatan yang diberikan kepadanya sesuai rencana dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan Islam, secara lebih spesifik menurut Ramayulis sebagaimana yang dikutip oleh Jaja Jahari menjelaskan fungsi pengorganisasian dalam sistem manajemen pendidikan Islam adalah dorongan yang didasari oleh prinsip-prinsip religius kepada anggota dalam sistem organisasi, sehingga anggota tersebut mau melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan penuh semangat.⁵²

⁵²Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah, Teori, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013, Cetakan kesatu November, h. 12.

Menurut U.Saefullah *actuating* adalah kegiatan yang menggerakkan dan mengusahakan agar para pekerja melakukan tugas dan kewajibannya.⁵³

Menurut Djati Julitriarsa penggerakan (*actuating*) terhadap orang-orang sesuai dengan rencana dan organisasi yang telah ditetapkan. Jadi pada hakekatnya adalah menggerakkan orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.⁵⁴

berbeda dengan pendapat Arifin sebagaimana yang dikutip oleh Djati Julitriarsa bahwa penggerakan merupakan kegiatan manajemen membuat orang-orang lain suka dan dapat bekerja.⁵⁵

Sebagai Kepala Madrasah Tsanawiyah harus dapat mengerakan tenaga pendidik dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Dari pengertian beberapa ahli manajemen dapat bahwa Pelaksanaan atau penggerakan (*actuating*) adalah menggerakkan atau mendorong anggota organisasi untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan senang hati serta iklas sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan.

⁵³U Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2012, Cet I Februari, h.42.

⁵⁴Djati Julitriarsa dan John Suprihanto, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, 1988, Edisi Pertama, h.65.

⁵⁵*Ibid*, h.65.

8) Pembinaan (*Directing*)

Joseph.L.Masie mengatakan pengarahan adalah proses pelaksanaan kerja nyata seorang bawahan dibimbing untuk mencapai tujuan umum⁵⁶

Menurut U.Saefullah *directing* adalah proses memberikan bimbingan kepada pegawai agar bekerja efektif menuju sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵⁷ Dia menjelaskan *directing* atau *commanding* adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing, sehingga tugas tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan setuju pada sasaran yang telah ditetapkan.⁵⁸

Menurut U.Saefullah fungsi *directing* terdapat empat komponen, pertama pengarahan, orang yang memberikan pengarahan berupa perintah, larangan, dan bimbingan. Kedua yang diberi pengarahan, yaitu orang yang diinginkan dapat merialisasikan pengarahan. Ketiga isi pengarahan, yaitu sesuatu yang disampaikan pengarah, baik berupa perintah, larangan maupun bimbingan.

⁵⁶ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta, PT.Ardadizya Jaya, 2001, Cetakan II Februari, h.15.

⁵⁷ U Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2012, Cet I Februari, h.26.

⁵⁸ *Ibid*, h.25.

Keempat metode pengarahan yaitu sistem komunikasi antara pengarahan dengan yang diberi pengarahan.⁵⁹

Pada bidang pendidikan menurut Siti Aisiyah Nasution pembinaan sumber daya manusia (tenaga pengajar) merupakan usaha-usaha mendayagunakan, memajukan, meningkatkan produktivitas kerja setiap tenaga pengajar yang ada disekolah. Menurut Schuler bahwa pembinaan merupakan upaya memperbaiki kinerja tenaga pengajar yang ada sekarang atau yang akan datang dengan berbagai upaya meningkatkan kemampuan melalui belajar, kecakapan untuk kerja dan biasanya dengan meningkatkan ketrampilan serta pengetahuan tenaga pengajar.⁶⁰

Pengertian dari beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa pembinaan (*directing*) adalah membina dan usaha meningkatkan serta memperbaiki kemampuan atau kualitas tenaga pendidik melalui belajar, pelatihan, pendidikan, memberi contoh agar dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai tujuan perencanaan yang telah ditetapkan, baik sebelum mulai maupun sedang berlangsung.

9) Komunikasi (*Communicating*)

Menurut Eman suherman komunikasi adalah proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan melalui

⁵⁹U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2012, Cet I Februari, h.26.

⁶⁰Siti Aisiyah Nasution, “*Manajemen Sumber Daya manusia(Tenaga Pengajar) Di Madrasah Aliyah Al-Washliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai*”, Tesis Magister, Medan: Universitas Negeri Medan, 2007, t.d.

media dan penyajian disertai upaya mengurangi gangguan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan⁶¹

Sedangkan komunikasi dalam Al-Qur'an, Allah berfirman :

فبما رحمة من الله لنت لهم صلى ولو كنت فظا
غليظ القلب لانفضوا من حولك صلى فاعف عنهم
واستغفر لهم وشاورهم في الامر صلى
فإذا عزممت فتوكل على الله ج ان الله يحب
المتوكلين⁶²

Artinya: Maka berkat rahmat dari Allah-lah kamu (Muhammad) berlaku lemah-lembut terhadap mereka. sekiranya engkau bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekadmu, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang yang bertawakkal kepada-Nya.

Diriwayatkan dari Aisyah, Rasulullah bersabda:

... فإن الله يحب الرفق في الأمر كله⁶³

Artinya: Sesungguhnya Allah mencintai kelemahan lembutan dalam segala perkara.

Sebagai seorang pemimpin harus berkomunikasi dengan bawahannya lemah lembut, tidak bersikap keras dan berhati kasar, tidak egois, dapat memaafkan kesalahan bawahannya, juga dapat

⁶¹ Eman Suherman, *Manajemen Masjid Kiat Sukses Meningkatkan SDM Melalui Optimalisasi Kegiatan Umat Berbasis pendidikan berkualitas Unggul*, Bandung, Alfabeta, Cet I, 2012, h. 52.

⁶² Ali Imran [3]:159.

⁶³ Syaikh Al-Qasthalani, *Syarah Shahih Bukhari*, Solo: Zam-zam, Cetakan I, April 2014 h.787

menerima saran pendapat dari orang lain ketika menyampaikan pesan atau pembinaannya. Hal ini berlaku untuk semua pemimpin seperti Presiden, gubernur, kepala dinas, kepala madrasah dan lain-lain

Dari keterangan ayat dan hadis tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala Madrasah harus mengelola tenaga pendidik dengan komunikasi yang lemah lembut baik dalam pembinaan atau pengarahan maupun menyampaikan perintahnya.

10) Motivasi (*Motivating*)

Motivasi berasal dari bahasa latin *mevere* artinya bergerak, bahasa Inggrisnya *to move*. Menurut Schunk sebagaimana dikutip oleh Husaini Usman: *motivation is the process whereby goal-directed activity is instigated and sustained*. Motivasi adalah proses melalui kegiatan pencapaian tujuan yang telah mendorong dan berkelanjutan.⁶⁴

Menurut beberapa ahli manajemen sebagaimana yang dikutip oleh U.Saefullah:

- a) Menurut U.Saefullah *motivating* adalah Pemberian inspirasi, semangat, dan dorongan kepada bawahan agar bawahan melakukan kegiatan sukarela sesuai dengan keinginan atasan.

⁶⁴ Husaini Usman, Manajemen Teori, Praktek, Dan Riset Pendidikan, Jakarta: PT Bumi Aksara, Edisi IV, 2013, h.275.

- b) Menurut Abraham Sperrling motivasi sebagai kecendrungan untuk beraktivitas , dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri.
- c) Fillmore H. Standford menjelaskan pengertian motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah tujuan tertentu.
- d) Menurut Robert A. Baron memberikan batasan motivasi sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*).⁶⁵

Pengertian motivasi dari beberapa para ahli berbeda-beda namun maksudnya sama, tetapi hanya memberi semangat dengan keikhlasan. Jadi dapat disimpulkan, motivasi adalah memberikan semangat kepada bawahan agar melaksanakan suatu kegiatan dengan ikhlas untuk mencapai tujuan.

11) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang tidak lepas dari penilaian, koreksi, pembinaan terhadap segala yang telah dilakukan bawahan sehingga dapat diarahkan sesuai ketentuan dan tujuan. Pengertian pengawasan dalam bidang pendidikan diartikan pembinaan.

Menurut beberapa ahli sebagaimana dikutip oleh Suebagio Atmodiwirio pengertian pengawasan:

⁶⁵ U Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2012, Cet I Februari, h.35.

- a) Menurut Sondang Siagian pengawasan secara umum adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan.
- b) Menurut Harold kontz pengawasan adalah pengukuran dan koreksi atas pelaksanaan kerja dengan maksud untuk mewujudkan kenyataan atau menjamin bahwa tujuan-tujuan oraganisasi dan rencana yang disusun dapat atau telah dilaksanakan dengan baik.
- c) Menurut Ibrahim Lubis pengawasan adalah kegiatan manejer agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan.⁶⁶

Menurut U Saefullah pengawasan (*controlling*) yaitu meneliti dan mengawasi agar semua tugas dilakukan dengan baik dan sesuai peraturan yang ada atau sesuai dengan deskripsi kerja masing-masing personal.⁶⁷

Menurut Djati Julitriarsa pengawasan adalah proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kegagalan, untuk kemudian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali

⁶⁶ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT. Ardadizya Jaya, 2001, Cetakan II Februari, h.175.

⁶⁷ U Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2012, Cet I Februari, h.38.

kesalahan-kesalahan itu, begitu pula menjaga agar pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang ditetapkan.⁶⁸

Pengertian pengawasan (*controlling*) dari beberapa ahli manajemen tersebut di atas dapat dipahami dan disimpulkan pengawasan adalah kegiatan meneliti, menilai, membina agar pelaksanaan berjalan baik sesuai tujuan perencanaan yang telah ditetapkan organisasi.

2. Tenaga Pendidik

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 ayat (5) dan ayat (6). Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.⁶⁹

Dari Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional jelas bahwa pengertian tenaga pendidik adalah guru, dosen, pamong belajar, konselor, widyaswara, tutor, instruktur, fasilitator, semuanya telah ditentukan fungsi masing-masing.

⁶⁸ Djati Julitriarsa dan John Suprihanto, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, 1988, Edisi Pertama, h.101.

⁶⁹ *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan Serta Wajib Belajar*, Pasal 1 Ayat (5) dan (6).

a. Widyaswara

Widyaswara adalah PNS yang diangkat sebagai pejabat fungsional dengan tugas, tanggung jawab, wewenang, hak untuk melakukan kegiatan Dikjartih PNS, Evaluasi dan Pengembangan Diklat pada Lembaga Diklat Pemerintah. Dikjartih adalah proses belajar mengajar dalam diklat baik secara klasikal atau non klasikal. Ini dilaksanakan untuk CPNS, PIM I, II, III, IV.

b. Instruktur

Instruktur adalah PNS yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan kegiatan pelatihan dan pembelajaran kepada peserta pelatihan di bidang atau kejuruan tertentu.

c. Konselor

Konselor adalah tenaga pendidik profesional yang telah menyelesaikan pendidikan akademik strata satu (S-1) program studi Bimbingan dan Konseling dan program Pendidikan. Konselor adalah pengampu pelayanan ahli bimbingan dan konseling, terutama dalam jalur pendidikan formal dan nonformal.

d. Tutor

Tutor adalah guru pribadi, tenaga pengajar ekstra atau memberi les/pengajaran. Yang pelaksanaan dapat di sekolah dan dapat pula di rumah.

e. Fasilitator

Fasilitator adalah orang yang memberikan bantuan dalam memperlancar proses komunikasi sekelompok orang, sehingga mereka dapat memahami atau memecahkan masalah bersama-sama. Fasilitator bukanlah seseorang yang bertugas hanya memberikan pelatihan, bimbingan nasihat atau pendapat. Fasilitator harus menjadi pengarah yang baik untuk berbagai permasalahan.

f. Dosen

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 1: Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.⁷⁰

g. Guru

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat:

(1) Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, pendidikan menengah.

⁷⁰Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 & Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Tahun 2014 Tentang Guru Dan Dosen, Bandung, Citra Umbara, 2014, Cetakan I Mei, h.3.

- (4) Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.
- (5) Kualifikasi akademik adalah ijazah jenjang pendidikan akademik yang harus dimiliki oleh guru sesuai dengan jenis, jenjang, dan satuan pendidikan formal ditempat penugasan.⁷¹

Pengertian tersebut senada dengan Ali. Menurut Ali Mudlofir guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengawasi peserta didik pada jalur pendidikan formal.⁷²

Berbeda dengan pendapat Soerdiarto sebagaimana yang dikutip Kunandar, bahwa guru sebagai jabatan profesional memerlukan pendidikan lanjutan dan latihan khusus (*advanced education and special training*), maka guru sebagai jabatan profesional.⁷³

Kunandar memberikan pengertian profesi guru dengan kalimat yang berbeda, menurutnya guru adalah keahlian dan kewenangan khusus dalam bidang pendidikan, pengajaran, dan pelatihan yang

⁷¹ Undang-Undang Guru Dan Dosen, Bandung, Fokusindo Mandiri, 2012, Cetakan April, h.3.

⁷² Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional Konsep, Strategi, Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Indonesia*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013, Cetakan II, April, h.119-120.

⁷³ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011, Cetakan ke-7, Mei, h.49.

ditekuni untuk menjadi mata pencaharian dalam memenuhi kebutuhan hidup yang bersangkutan. Guru sebagai profesi berarti guru sebagai pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (keahlian dan kewenangan) dalam pendidikan dan pembelajaran agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut secara efektif dan efisien serta berhasil guna.⁷⁴

Menurut Kunandar Profesionalisme guru merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian. Sementara itu, guru yang profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Kompetensi di sini meliputi pengetahuan, sikap, dan keterampilan profesional, baik yang bersifat pribadi, sosial, maupun akademis. Dengan kata lain, pengertian guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Guru yang profesional adalah orang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya.⁷⁵

Demikian beberapa pengertian guru di atas disimpulkan bahwa guru adalah pendidik yang berkualifikasi akademik dan profesional serta tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan,

⁷⁴ *Ibid*, h.46-47.

⁷⁵ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011, Cetakan ke-7, Mei, h.46-47.

melatih, menilai, mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah.

Berhubungan tentang tenaga pendidik, Allah memerintahkan Nabi Muhammad dan kaumnya melakukan sesuatu sesuai dengan keahlian atau kemampuan dan Nabi sebagai contohnya, sebagaimana perintah Allah:

قل يقوم اعملوا على ما كنتم اني عمل صلى فسوف تعلمون⁷⁶

Artinya: Katakanlah (Muhammad): Hai kaumku, Bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, Sesungguhnya Aku akan bekerja (pula), Maka kelak kamu akan mengetahui.

Rasulullah dalam HR. Bukhari dari Abu Hurairoh bersabda sebagaimana dikutip oleh Abdus Salam :

اذا ضيعت الامنة فانتظر الساعة . قال كيف اذا
عته يا رسول الله
؟ قال اذا اسند الامر الى غير اهله , فانتظر الساعة

77

Artinya: Ketika amanah disia-siakan, maka tunggulah kehancurannya. Seorang sahabat bertanya: apa yang membuatnya sia-sia? Rasul menjawab: Ketika suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancuran. (HR. Al-Bukhari)

Hadis di atas jelas bahwa bagi seorang pemimpin atau kepala madrasah harus menempatkan atau menugaskan tenaga pendidik dan

⁷⁶ Az-Zumar [39]:39.

⁷⁷ Abdus Salam DZ, *Manajemen Insani*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cetakan Pertama, April 2014, h.151.

tenaga kependidikan sesuai dengan latar belakang jurusan pendidikannya.

Rasulullah bersabda, yang artinya: “Barang siapa memperkerjakan satu orang di antara sepuluh orang, dan ia tahu bahwa di antara mereka terdapat orang yang lebih utama (patut dan layak), maka ia telah menipu Allah, Rasul-Nya dan kaum muslimin secara umum” (Al-Hadis).

Menurut Ibnu Taimiyah sebagaimana dikutip oleh Abdus Salam mengatakan bahwa: ”Yang terpenting dalam persoalan ini (pengangkatan pegawai) adalah mengetahui yang paling pantas dan layak.⁷⁸

Dari pernyataan Ibnu Taimiyah di atas dapat disimpulkan bahwa dalam pengangkatan tenaga pendidik harus menerapkan prinsip kepatutan dan kelayakan. Untuk memperoleh tenaga pendidik yang patut dan layak, maka harus ditentukan dulu maksud dan tujuan dari adanya jabatan tersebut, uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Setelah itu dirumuskan cara atau metode seleksi yang efektif dalam mencapai maksud dan tujuan tersebut, termasuk di dalamnya adalah menentukan kualifikasi dan kompetensi yang harus dimiliki oleh calon tenaga kependidikan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru Bab IV Beban kerja:

⁷⁸ *Ibid*, h.152.

Pasal 52 ayat (1) beban kerja Guru mencakup kegiatan pokok: Merencanakan pembelajaran. Melaksanakan pembelajaran. Menilai hasil pembelajaran. Membimbing dan melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja Guru.

Ayat (2) beban kerja Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit memenuhi dua puluh empat (24) jam tatap muka dan paling banyak empat puluh (40) jam tatap muka dalam satu (1) minggu pada satu atau lebih satuan pendidikan yang memiliki izin pendirian dari pemerintah atau pemerintah daerah.

Ayat (3) Pemenuhan beban kerja paling sedikit 24 (dua puluh empat) jam tatap muka dan paling banyak 40 (empat puluh) jam tatap muka dalam satu minggu sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilaksanakan dengan ketentuan paling sedikit 6 (enam) jam tatap muka dalam satu minggu pada satuan pendidikan tempat tugasnya sebagai Guru Tetap.

Pasal 54 ayat (1) Beban kerja kepala satuan pendidikan yang memperoleh tunjangan profesi dan maslahat tambahan adalah paling sedikit enam (6) jam tatap muka dalam satu (1) minggu atau membimbing empat puluh (40) peserta didik bagi kepala satuan pendidikan yang berasal dari Guru bimbingan dan konseling atau konselor.

Ayat (2) beban kerja wakil kepala satuan pendidikan yang memperoleh tunjangan profesi dan maslahat tambahan adalah paling sedikit dua belas (12) jam tatap muka dalam satu (1) minggu atau membimbing delapan puluh (80) peserta didik bagi wakil kepala satuan pendidikan yang berasal dari Guru bimbingan dan konseling atau konselor.

Ayat (3) beban kerja ketua program keahlian satuan pendidikan yang memperoleh tunjangan profesi dan maslahat tambahan adalah paling sedikit dua belas (12) jam tatap muka dalam satu (1) minggu.

Ayat (4) beban kerja kepala perpustakaan satuan pendidikan yang memperoleh tunjangan profesi dan maslahat tambahan adalah paling sedikit dua belas (12) jam tatap muka dalam satu (1) minggu.

Ayat (5) beban kerja kepala laboratorium, bengkel, atau unit produksi satuan pendidikan yang memperoleh tunjangan profesi dan maslahat tambahan adalah paling sedikit dua belas (12) jam tatap muka dalam satu (1) minggu.

Ayat (6) beban kerja Guru bimbingan dan konseling atau konselor yang memperoleh tunjangan profesi dan maslahat tambahan adalah mengampu bimbingan dan konseling paling sedikit seratus lima puluh (150) peserta didik pertahun pada satu atau lebih satuan pendidikan.

Menurut Jaja Jahari, berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 mengamanatkan bahwa sebagai agen pembelajaran guru harus berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat. Dalam Pasal 6 disebutkan bahwa kedudukan guru dan dosen sebagai tenaga profesional bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan Nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan Nasional, yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.⁷⁹

3. *Madrasah*

Madrasah berasal dari bahasa arab yang menunjukkan keterangan tempat (*Zharaf makan*) dari kata dasar *darasa*. Menurut Jaja Jahari, secara harfiah *Madrasah* diartikan tempat belajar para pelajar atau tempat memberi pelajaran. Kata *Madrasah* juga ditemukan dalam bahasa *Hebrew* atau *Aramy*, dari kata yang sama yaitu *darasah* yang berarti membaca dan belajar, atau tempat duduk untuk belajar. Jika diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia, kata *Madrasah* memiliki arti sekolah kendati mulanya

⁷⁹ Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbani, *Manajemen Madrasah, Teori, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013, Cetakan kesatu, November, h. 34.

kata sekolah itu sendiri bukan dari bahasa Indonesia, melainkan dari bahasa asing yaitu *school* atau *scola*.⁸⁰

Keterangan Jaja tersebut jelas bahwa *darasa*, *madrasah*, sekolah artinya tempat membaca atau tempat memberi pelajaran kepada para pelajar. *Darasa*, *Madrasah*, sekolah bukan berasal dari bahasa Indonesia tetapi berasal dari bahasa asing.

Menurut Jaja Jahari kata *Madrasah* berasal dari bahasa Arab dan tidak diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia menyebabkan masyarakat lebih memahami *Madrasah* sebagai lembaga pendidikan Islam, yakni tempat untuk belajar agama atau tempat memberikan pelajaran agama atau keagamaan.⁸¹

Maka akibatnya pengertian *madrasah* sempit, tapi sebenarnya Madrasah adalah tempat belajar berbagai bidang ilmu (tempat menuntut ilmu berbagai bidang) dan tempat mengajar berbagai bidang ilmu.

Menurut Nakosten dan Azumardi Azra sebagaimana yang dikutip oleh Jaja Jahari, mengatakan bahwa *madrasah* (bahasa Arab) merujuk pada lembaga pendidikan tinggi yang luas di Dunia Islam (klasik) pra modern. Artinya secara istilah *Madrasah* di masa klasik Islam tidak sama terminologinya dengan *Madrasah* dalam pengertian bahasa Indonesia. Para peneliti sejarah pendidikan Islam menulis kata tersebut secara bervariasi misalnya, Nakosten menerjemahkan *madrasah* dengan kata *University* (Universitas). Ia juga menjelaskan bahwa madrasah-madrasah

⁸⁰ Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbani, *Manajemen Madrasah, Teori, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013, Cetakan kesatu, November, h.3-4.

⁸¹ *Ibid*, h.4.

di masa klasik itu didirikan oleh para penguasa Islam ketika itu untuk membebaskan masjid dari beban pendidikan sekuler sektarian. Sebab sebelum ada *madrasah*, masjid ketika itu memang telah digunakan sebagai lembaga pendidikan umum. Tujuan pendidikan menghendaki adanya aktivitas sehingga menimbulkan hiruk-pikuk, sementara beribadah di dalam masjid menghendaki ketenangan dan kekhusuan beribadah. Itulah sebabnya, kata Nakosteen, pertentangan antara tujuan pendidikan dan tujuan agama di dalam masjid hampir-hampir tidak dapat diperoleh titik temu. Maka dicarilah lembaga pendidikan *alternatif* untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan pendidikan umum, dengan tetap berpijak pada motif keagamaan. Lembaga itu adalah *Madrasah*.⁸²

Keterangan nakosteen *Madrasah* adalah *University* yaitu tempat mengajar atau tempat memberi pelajaran, untuk mengembangkan pengetahuan dan pendidikan umum yang tetap bermotif agama atau bernuansa Islam, sebagai solusi untuk memisahkan pendidikan sekuler dari Masjid, sehingga Masjid tenang dari hiruk pikuk.

George Makdisi berpendapat bahwa terjemahan kata “*madrasah*” dapat disimpulkan dengan tiga perbedaan mendasar, pertama, kata universitas, dalam pengertiannya yang paling awal merujuk pada komunitas atau sekelompok sarjana dan mahasiswa, kedua, merujuk pada sebuah bangunan tempat kegiatan pendidikan setelah pendidikan dasar (pendidikan tinggi) berlangsung, dan ketiga, izin mengajar (*ijazah al-*

⁸² *Ibid*, h.4-5.

tadris, licentia docendi) pada madrasah diberikan oleh syaikh secara personal tanpa kaitan apa-apa dengan pemerintahan.⁸³

Madrasah diartikan sebagai kelompok mahasiswa atau sarjana, bangunan tempat pendidikan tinggi, izin mengajar dengan ijazah pendidikan diberikan oleh seorang syaikh tanpa bergantung keputusan pemerintahan.

Menurut Jaja Jahari penggunaan istilah “*Madrasah*” yang merujuk pada lembaga pendidikan, dalam perkembangannya kemudian istilah “*Madrasah*” juga mempunyai beberapa pengertian diantaranya: aliran, mazhab, kelompok atau golongan filosof dan ahli fikir atau penyelidik tertentu pada metode dan pemikiran yang sama. Munculnya pengertian ini seiring dengan perkembangan *madrasah* sebagai lembaga pendidikan yang diantaranya menjadi lembaga yang menganut dan mengembangkan pandangan atau aliran dan mazhab pemikiran (*school of thought*) tertentu.⁸⁴

Dari keterangan Jaja tersebut pengertian *Madrasah* adalah aliran, Mazhab, kelompok, golongan filosof, Ahli pikir atau penelitian pada metode dan pemikiran yang sama.

Istilah *madrasah* adalah sebagai akibat perkembangan ajaran agama Islam menjadi ilmu pengetahuan ke berbagai bidang yang saling mengambil pengaruh di kalangan umat Islam, sehingga mereka berusaha untuk mengembangkan aliran atau mazhabnya masing-masing, khususnya

⁸³ *Ibid*, h.5.

⁸⁴ *Ibid*, h. 5.

pada periode Islam klasik. Maka terbentuklah madrasah-madrasah dalam pengertian kelompok pemikiran, mazhab, atau aliran tersebut.

Maka dari keterangan para ahli diatas tersebut dapat disimpulkan pengertian *scola*, *Ebrew*, *Darasah*, *University*, *Aramy*, Aliran, Filosof, Mazhab, Kelompok Pemikiran, *Madrasah* adalah tempat memberikan pelajaran dalam berbagai bidang ilmu dan tempat belajar dalam berbagai bidang (tempat menuntut ilmu dalam berbagai bidang), tempat duduk belajar. Dengan kata lain *Madrasah* adalah lembaga pendidikan tempat memberi pelajaran berbagai bidang ilmu atau tempat menuntut berbagai bidang ilmu.

4. Manajemen Tenaga Pendidik di *Madrasah*

Menurut Endang Herawan dan Nani Hartani yang dikutip oleh Jaja Jahari, Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi sampai akhirnya berhenti. Kegiatan ini mencakup proses perencanaan sumber daya manusia (SDM), perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan, dan latihan/pengembangan dan pemberhentian.⁸⁵

Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia menjelaskan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidikan itu masuk kedalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti, melalui

⁸⁵ Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah, Teori, Strategi, dan Implementasi*, Bandung, Alfabeta, 2013, Cetakan kesatu November, h. 33

proses perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan/pengembangan serta pemberhentian.⁸⁶

Pendapat yang senada adalah, menurut Aminatul Zahroh manajemen sumber daya manusia ialah manajemen yang berfungsi dalam proses pengadaan tenaga pendidikan di lembaga pendidikan atau sekolah mulai dari perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi dan penilaian pegawai yang semuanya dilakukan secara objektif dan transparan,⁸⁷

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah, khusus tentang tenaga pendidik adalah:

a. Pasal 30 Ayat:

- (1) Guru madrasah harus memiliki kualifikasi umum, kualifikasi akademik, dan kompetensi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (2) Standar kualifikasi umum sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi: a. beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa; b. berakhlak mulia; dan c. sehat jasmani dan rohani.

⁸⁶ Tim Dosen Adminitrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Bandung:Alfabeta, 2014, Cetakan VI April, h. 231.

⁸⁷ Aminatul Zahroh, *Total Quality Management Teori & Praktek Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*: Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, Cetakan I, 2014, h.114.

- (3) Selain standar kualifikasi umum sebagaimana dimaksud pada ayat (2), guru mata pelajaran al-Qur'an hadis, akidah, akhlak, fikih, sejarah kebudayaan Islam, bahasa Arab, dan mata pelajaran pendidikan agama Islam lainnya wajib beragama Islam.
- (4) Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- (5) Kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), merupakan kompetensi guru sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah yang meliputi: a. Kompetensi pedagogik, b. Kompetensi kepribadian, c. Kompetensi profesional, dan d. Kompetensi Sosial.
- (6) Selain kompetensi sebagaimana pada ayat (4), Guru mata pelajaran Al-Qur'an Hadis, Akidah Akhlak, Fikih, Sejarah Kebudayaan Islam, Bahasa Arab, dan mata pelajaran pendidikan agama Islam lainnya wajib memiliki kompetensi baca tulis Al-Qur'an.⁸⁸

Maka yang harus dipatuhi kepala sekolah atau kepala madrasah dalam mengelola atau menugaskan menjadi tenaga pendidik (Guru) di madrasah berdasarkan Pasal 30 wajib beragama

⁸⁸ *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah*, Direktorat Pendidikan Madrasah Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, Jakarta, Desember 2013 h.21-22.

Islam, bertaqwa kepada Allah, sehat jasmani dan rohani, harus sesuai dengan latar belakang jurusan pendidikan (keahlian) yang dibuktikan dengan ijazah, harus dapat baca tulis Al-Qur'an.

- b. Pasal 34 ayat (1): Setiap MTs, MA, dan MAK wajib menyediakan satu (1) orang guru untuk setiap mata pelajaran.⁸⁹

Pasal tersebut sebagai dasar bagi kepala sekolah atau madrasah mengelola tenaga pendidik. Sebagai kepala madrasah dalam mengelola tenaga pendidik wajib menyediakan atau mempersiapkan 1 (satu) Guru untuk setiap mata pelajaran untuk kelancaran proses belajar mengajar. Bila kekurangan guru kepala madrasah boleh mengangkat Guru Tidak Tetap (GTT).

- c. Pasal 36: Guru madrasah yang diangkat oleh pemerintah dapat ditugaskan di madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat.
- d. Pasal 37 ayat (1): Tenaga kependidikan pada madrasah terdiri atas:
- 1) Pimpinan madrasah.
 - 2) Tenaga perpustakaan.
 - 3) Tenaga laboratorium.
 - 4) Tenaga administrasi.
 - 5) Tenaga bimbingan dan konseling.
 - 6) Tenaga kebersihan, dan
 - 7) Tenaga keamanan.

⁸⁹ *Ibid*, h. 23.

- e. Pasal 37 ayat (2): Pimpinan madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, terdiri atas: Kepala madrasah dan Wakil kepala madrasah.⁹⁰

Berdasarkan undang-undang pasal 37 ayat (2) tersebut, dalam mengelola tenaga pendidik kepala madrasah boleh mengangkat tenaga pendidik sebagai wakil kepala Madrasah.

- f. Pasal 44 Ayat:

- (1) Setiap madrasah dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah madrasah untuk masa empat (4) tahun.
- (2) Rencana kerja tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
 - (a) Kalender pendidikan yang meliputi jadual pembelajaran, ulangan, ujian, kegiatan ekstrakurikuler, dan hari libur;
 - (b) Jadual pelajaran per semester;
 - (c) Penugasan pendidik pada mata pelajaran dan kegiatan lainnya;
 - (d) Pemilihan dan penetapan buku teks pelajaran yang digunakan untuk setiap mata pelajaran.
- (3) Rencana kerja madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2), harus disetujui oleh rapat dewan guru.
- (4) Komite madrasah dapat memberikan masukan dan pertimbangan dalam penyusunan rencana kerja madrasah sebagaimana dimaksud ada ayat (1) dan ayat (2).⁹¹

⁹⁰ *Ibid*, h. 24.

Berdasarkan Pasal 44 inilah kepala madrasah melakukan perencanaan atau menyusun rencana kerja (program kerja) bersama tenaga pendidik yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas tenaga pendidik (Guru) yang meliputi jadual pembelajaran waktu ulangan, ujian sekolah, ujian Nasional, waktu pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, hari libur, hari besar Islam, *try out*, jadual piket Guru, absensi Guru. Dan perencanaan tersebut harus disetujui oleh tenaga pendidik.

- g. Pasal 45 ayat (1): Setiap madrasah wajib memiliki pedoman yang mengatur tentang struktur organisasi; pembagian tugas pendidik; pembagian tugas tenaga kependidikan; kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabus; kalender pendidikan yang berisi seluruh program dan kegiatan madrasah selama satu (1) tahun pelajaran yang dirinci secara semesteran, bulanan, dan mingguan; peraturan akademik, dan tata tertib pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik; peraturan penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana; kode etik hubungan antara sesama warga madrasah dan hubungan antara warga madrasah dan masyarakat; dan biaya operasional.⁹²

Hasil perencanaan kepala madrasah dan tenaga pendidik serta tenaga kependidikan juga mendapatkan masukan dari komite sehingga terbentuklah pedoman madrasah (hasil rencana kerja/program kerja madrasah). Jadi berdasarkan Pasal 45 ayat (1) tersebut di atas madrasah

⁹¹ *Ibid*,h. 27.

⁹² *Ibid*,h. 27-28.

wajib memiliki pedoman sebagai dasar pelaksanaan (*actuating*) kepala madrasah dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru bab IV beban kerja:

a. Pasal 52 Ayat:

- (1) Beban kerja Guru mencakup kegiatan pokok: Merencanakan pembelajaran. Melaksanakan pembelajaran. Menilai hasil pembelajaran. Membimbing dan melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja Guru.
- (2) Beban kerja Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit memenuhi 24 (dua puluh empat) jam tatap muka dan paling banyak 40 (empat puluh) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu pada satu atau lebih satuan pendidikan yang memiliki izin pendirian dari pemerintah atau pemerintah daerah.
- (3) Pemenuhan beban kerja paling sedikit 24 (dua puluh empat) jam tatap muka dan paling banyak 40 (empat puluh) jam tatap muka dalam satu minggu sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilaksanakan dengan ketentuan paling sedikit 6 (enam) jam tatap muka dalam satu minggu pada satuan pendidikan tempat tugasnya sebagai Guru Tetap.

b. Pasal 54 Ayat:

- (1) Beban kerja kepala satuan pendidikan yang memperoleh tunjangan profesi dan maslahat tambahan adalah paling sedikit 6 (enam) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu atau membimbing 40 (empat puluh) peserta didik bagi kepala satuan pendidikan yang berasal dari Guru bimbingan dan konseling atau konselor.
- (2) Beban kerja wakil kepala satuan pendidikan yang memperoleh tunjangan profesi dan maslahat tambahan adalah paling sedikit 12 (dua belas) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu atau membimbing 80 (delapan puluh) peserta didik bagi wakil kepala satuan pendidikan yang berasal dari Guru bimbingan dan konseling atau konselor.
- (3) Beban kerja ketua program keahlian satuan pendidikan yang memperoleh tunjangan profesi dan maslahat tambahan adalah paling sedikit 12 (dua belas) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu.
- (4) Beban kerja kepala perpustakaan satuan pendidikan yang memperoleh tunjangan profesi dan maslahat tambahan adalah paling sedikit 12 (dua belas) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu.
- (5) Beban kerja kepala laboratorium, bengkel, atau unit produksi satuan pendidikan yang memperoleh tunjangan profesi dan maslahat tambahan adalah paling sedikit 12 (dua belas) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu.

- (6) Beban kerja Guru bimbingan dan konseling atau konselor yang memperoleh tunjangan profesi dan maslahat tambahan adalah mengampu bimbingan dan konseling paling sedikit 150 (seratus lima puluh) peserta didik per tahun pada satu atau lebih satuan pendidikan.⁹³

Jadi berdasarkan Pasal 52 dan Pasal 54 bahwa di dalam perencanaan dan pelaksanaan kepala Madrasah menugaskan tenaga pendidik sebagai berikut:

- 1) Membuat perangkat Pembelajaran
- 2) Melaksanakan pembelajaran dan menilai, melatih, membimbing, melaksanakan tugas tambahan sesuai dengan beban kerja yaitu: Guru minimal 24 (dua puluh empat) jam dan maksimal 40 (empat puluh) jam tatap muka dalam satu minggu.
- 3) Wakil kepala sekolah/wakil kepala madrasah, ketua program, kepala laboratorium, kepala perpustakaan, kepala bengkel, kepala unit produksi dengan beban kerja paling sedikit 12 (dua belas) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu.
- 4) Guru pembimbing dan konseling dengan beban kerja paling sedikit 150 (seratus lima puluh) peserta didik pertahun(dalam satu tahun).

⁹³ *Undang-Undang Guru dan Dosen*, Bandung, Fokusindo Mandiri, 2012 April, h.87- 89.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (Tenaga Pengajar) Di Madrasah Aliyah Al-Washliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.

Siti Aisiyah Nasution dengan nomor induk mahasiswa: 0450 30447, dia adalah seorang mahasiswa strata dua (S2), Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan telah melakukan penelitian karya ilmiah di Madrasah Aliyah Al-Washliyah 12 Perbaungan Serdang Bedagai tahun 2007, sebagai berikut:

- a. Fokus Penelitian utama dalam penelitian ini adalah ha-hal yang berkaitan erat dengan kegiatan manajemen sumber daya manusia (tenaga pengajar/guru) yang ada di Madrasah Aliyah Alwashliyah 12 Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang bedagai.⁹⁴
- b. Masalah / Pertanyaan Penelitian:
 - 1) Bagaimanakah pola perencanaan tenaga pengajar yang dikembangkan di Madrasah Aliyah Alwashliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai
 - 2) Bagaimanakah pola rekrutmen dan seleksi tenaga pengajar yang dilakukan di Madrasah Aliyah Alwashliyah 12 Perbaungan Serdang Bedagai
 - 3) Bagaimanakah pola pembinaan dan pelatihan kinerja guru yang dilakukan di Madrasah Aliyah Al-Washliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai?

⁹⁴ Siti Aisiyah Nasution, “*Manajemen Sumber Daya Manusia(Tenaga Pengajar) Di Madrasah Aliyah Al-Washliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai, Medan*” Tesis Magister, Medan: Universitas Negeri Medan, 2007, h. 5-6, t.d.

- 4) Bagaimanakah pola kompensasi tenaga pengajar yang dikembangkan di Madrasah Aliyah Alwashliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai?

c. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran kongkrit tentang manajemen sumber daya manusia (tenaga pengajar/guru) di Madrasah Aliyah Alwashliyah 12 Perbaungan Serdang Bedagai, serta tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

- 1) Pola perencanaan tenaga pengajar yang dikembangkan di Madrasah Aliyah Alwashliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.
- 2) Pola rekrutmen dan seleksi tenaga pengajar yang dilakukan di Madrasah Aliyah Alwashliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.
- 3) Pola pembinaan dan pelatihan tenaga guru yang dilakukan di Madrasah Aliyah Alwashliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.
- 4) Pola Kompensasi tenaga pengajar yang dikembangkan di Madrasah Aliyah Alwashliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.

d. Hasil Penelitian

Berdasarkan temuan hasil penelitian, ternyata perencanaan tenaga pengajar di Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan didasarkan kepada visi, misi, tujuan dan strategi Madrasah serta pelaksanaan tidak lepas dari berbagai keputusan yang telah ditetapkan.

Namun demikian, dalam operasional pelaksanaannya perencanaan tenaga pengajar jika dikaitkan fungsi manajemen tenaga pengajar lainnya hanya terkait dengan analisis pekerjaan saja termasuk di dalamnya deskripsi pekerjaan dan pembinaan. Kondisi ini berimplikasi kepada beberapa fungsi manajemen tenaga pengajar lainnya, seperti rekrutmen dan seleksi. Dimana kegiatan rekrutmen dan seleksi tidak didasarkan kepada perencanaan tenaga pengajar, sebagai kegiatan awal sebelum fungsi-fungsi berikutnya dilaksanakan.

Berdasarkan temuan hasil penelitian rekrutmen dan seleksi di Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaunagan ternyata tidak seluruhnya didasarkan kepada tenaga pengajar, pelaksanaan tidak seluruhnya didasarkan atas indikator-indikator dan kriteria-kriteria yang jelas serta dilakukan sistem tertutup. Kondisi ini berimplikasi kepada tidak adanya transparansi dalam rekrutmen tenaga pengajar dan tidak didapatkan tenaga pengajar yang berkualitas karena tenaga pengajar yang direkrut tidak melalui proses seleksi yang ketat dan persaingan dengan calon lain.

Berdasarkan temuan penelitian ternyata pembinaan tenaga pengajar masih bersifat insidental dan tidak dilakukan secara sistematis sesuai dengan proses dan langkah-langkah pembinaan yang berlaku. Implikasi dari kondisi ini antara lain kegiatan pembinaan tenaga pengajar belum menunjukkan hasil sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, kegiatan kurang mendapat respon yang positif dari

tenaga pengajar. Sedangkan berkaitan dengan penilaian kinerja tersebut pola penilaian kinerja belum seluruhnya berdasarkan kriteria yang berlaku serta pelaksanaan penilaian secara operasional belum menyentuh aspek-aspek penilaian secara komprehensif terhadap substansi yang menjadi sasaran penilaian kinerja. Implikasinya, bahwa penilaian kinerja yang dilakukan tidak mencerminkan penilaian kinerja yang baik, sehingga hasil penilaian kinerja belum dapat dijadikan masukan bagi pembinaan, penilaian dan kompensasi tenaga pengajar.

Berdasarkan temuan hasil penelitian, ternyata kompensasi yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan sudah sesuai dengan sistem penggajian yang berlaku umum, dan disisi lain insentif yang merupakan kompensasi di luar sistem penggajian sudah diberikan walaupun jumlahnya kecil. Namun demikian, keterlibatan tenaga pengajar dalam menetapkan kompensasi sangat terbatas. Implikasinya, terkadang masih ada ketidakpuasan dikalangan tenaga pengajar berkaitan dengan kompensasi, terutama diluar sistem penggajian. Seperti pemberian insentif yang kurang jelas indikator dan ukuran yang dipergunakan.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Ihyaul Ulum Dukun Gresik.

Ahmad Attho'ul Muiz dengan nomor induk mahasiswa 03240060 adalah seorang mahasiswa S1 Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta, dari Fakultas Dakwah Jurusan Manajemen Dakwah telah melakukan penelitian karya ilmiah tahun 2008, sebagai berikut:

- a. Rumusan masalah “Bagaimana Penerapan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Ihyaul Ulum Dukun Gresik”.
- b. Tujuan penelitian “Untuk mengetahui penerapan sumber daya manusia Di Pondok Pesantren Ihyaul Ulum Gresik”.
- c. Hasil penelitiannya adalah di Pondok Pesantren Ihyaul Ulum Gresik secara umum dalam pengelolaan sumber daya manusia berlangsung efektif. Usaha ini dibuktikan pada semangat kerja para pengurus atau ustadz-ustadzah yang tinggi dan bertanggung jawab terhadap perkembangan pendidikan Pondok Pesantren Ihyaul Ulum Gresik. Semua usaha tersebut terlaksana karena penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang telah diterapkan oleh pondok pesantren. Adapun usaha-usaha yang dilakukan Pondok Pesantren Ihyatul Ulum Dukun Gresik dalam pengembangan sumber daya manusia adalah
 - 1) Pelaksanaan rekrutment sumber daya manusia pada pondok pesantren yang dilaksanakan dengan dua sistem yaitu sistem terbuka dan sistem tertutup. Sistem terbuka jika pengurus atau ustadz-ustadzah dibutuhkan lebih dari tiga orang, tetapi jika dibawah tiga orang maka penarikan pengurus atau ustadz-ustadzah hanya dilakukan kepala pondok pesantren dengan merekrut santri senior yang mampu melaksanakan dengan baik.

- 2) Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di lingkungan pondok pesantren dilakukan oleh kepala pondok pesantren, Dalam pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Ihyaul Ulum Dukun Gresik disesuaikan dengan kebutuhan yang ada, jadi dari pihak pengasuh pondok pesantren ada kebijakan baru tentang pelatihan, maka diadakan pelatihan bagi pengurus atau ustadz-ustadzah untuk meningkatkan kualitas kinerja. Selain itu usaha pengembangan sumber daya manusia juga dilaksanakan diluar pondok yaitu dengan pendelegasian personil untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, diklat, seminar dan lain sebagainya yang berkenaan dengan peningkatan sumber daya manusia.
- 3) Pemberian konpensasi kepada pengurus atau ustadz-ustadzah pesantren didasarkan berapa banyak pelajaran yang diambil dan jam yang habis dalam membina dan mendidik santri Pondok Pesantren Ihyaul Ulum Dukun Gresik.
- 4) Pelaksanan integrasi di pondok pesantren berjalan dengan baik. Keberhasilan ini terlaksana karena komunikasi yang baik antara pengasuh maupun ustadz-ustadzah dengan membuat peraturan yang baku baik formal maupun non formal dan menerapkan semua peraturan-peraturan dengan penuh tanggung jawab.
- 5) Pelaksanaan pemeliharaan karyawan yang meliputi kesejahteraan dan kesehatan kerja dilakukan oleh pondok pesantren dengan memberikan pelayanan kesehatan gratis. Sedangkan untuk

kesejahteraan pengurus atau ustadz-ustadzah mendapat tujungan-tunjangan berupa pendidikan gratis bagi keluarganya.

3. Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Gambut:

a. Rumusan masalah :

- 1) Bagaimana manajemen tenaga pendidik di MTsN 1 Gambut
- 2) Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi manajemen tenaga pendidik/guru

b. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui :

- 1) Manajemen terhadap tenaga pendidik/guru di MTsN 1 Gambut.
- 2) Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi manajemen tenaga pendidik/guru.

c. Kesimpulan hasil penelitian

- 1) Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di MTsN 1 Gambut terdiri dari:
 - a) Rekrutmen yang ditandai dengan adanya seleksi.
 - b) Penempatan tenaga pendidik yang sesuai dengan latar belakang pendidikan.
 - c) Pembagian tugas kerjadan beban kerja yang proporsional.
 - d) Diberikannya hak cuti.
 - e) Pengembangan tenaga pendidik melalui diklat workshop dan MGMP.
 - f) Kesejahteraan yakni dengan pemberian insentif terhadap tenaga pendidik yang memiliki kelebihan mengajar, kedisiplinan tenaga

pendidik yakni dengan adanya control terhadap daftar hadir, supervisi tenaga pendidik ketika pembelajaran, kunjungan kelas. Demikian pula pemberhentian yang mengacu kepada peraturan pemerintah terutama bagi yang meninggal dunia dan pensiun. Untuk tenaga honorer tergantung kesepakatan antara guru dan kepala sekolah.

4. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Pengembangan Mutu Guru PAI di MTsN Kendal

Sri Nur Mulyani nomor induk mahasiswa 3104174 mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Walisongo dari Fakultas Tarbiyah telah melakukan penelitian pada tahun 2009, sebagai berikut:

a. Rumusan masalah :

- 1) Bagaimanakah kondisi objektif mutu guru PAI di MTsN Kendal.
- 2) Bagaimanakah pelaksanaan manajemen pengembangan mutu guru PAI di MTsN Kendal.

b. Tujuan :

- 1) Mendeskripsikan kondisi secara obyektif mutu guru PAI di MTsN Kendal.
- 2) Mengetahui upaya apa saja yang dilaksanakan MTsN Kendal dalam mengembangkan mutu guru PAI.

c. Simpulan

- 1) Kondisi mutu guru PAI di MTsN Kendal sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari empat (4) kompetensi guru yaitu kompetensi

pedagogik, kepribadian, sosial dan kompetensi profesional. Mutu guru PAI juga dapat dilihat dari sepuluh (10) komponen portofolio baik yang sudah sertifikasi ataupun belum. Kesepuluh komponen portofolio tersebut yaitu kualifikasi akademik, pendidikan dan latihan, pengalaman mengajar, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, penilaian dari atasan, prestasi akademik, karya pengembangan akademik, keikutsertaan dalam forum ilmiah, pengalaman organisasi di bidang keagamaan dan sosial, dan penghargaan yang relevan dengan bidang pendidikan dan keagamaan. Hanya saja tidak semua guru PAI di MTsN Kendal karena memang harus menunggu putusan atau panggilan dari Departemen Agama (Depag) sesuai dengan urutan lama mengabdikan di MTsN Kendal

- 2) MTsN Kendal merupakan lembaga pendidikan negeri yang dibawah pimpinan pemerintahan atau Depag. Pelaksanaan Manajemen Pengembangan Mutu Guru PAI di MTsN Kendal meliputi perencanaan kebutuhan, perekrutan, seleksi dan penempatan, pengembangan, dan penilaian. Adapun pengembangan mutu guru PAI di MTsN Kendal terdapat berbagai bentuk yang dilakukan kepala madrasah dalam pengembangan atau peningkatan mutu guru PAI yaitu pendidikan dan latihan (Diklat), pelatihan-pelatihan baik dari Departemen Agama (DEPAG) maupun madrasah sendiri, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) PAI, rapat staf setiap

satu bulan sekali yang dipimpin kepala madrasah, diskusi tentang pendidikan, dan percakapan individu.

Demikian dari hasil penelitian yang relevan. Sedang judul penelitian penulis adalah Manajemen Tenaga Pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya. Rumusan masalah yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen tenaga pendidik (guru) di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, apa faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, bagaimana cara mengatasi hambatan dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

Perbedaan penelitian yang hendak dilakukan penulis jelas, perbedaan dengan penelitian Siti Aisiyah dan Ahamad Atho'ul Muiz serta Sri Nur Mulyani tersebut di atas, bahwa ketiga peneliti tersebut :

- a. Tidak dan belum meneliti manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
- b. Rumusan masalah yang menjadi fokus penelitiannya bukan manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, dan bukan faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, serta bukan cara mengatasi faktor penghambat manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
- c. Tujuan penelitian bukan mendeskripsikan dan menganalisa:

- 1) Manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya,
- 2) Faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
- 3) Cara mengatasi faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

Demikian letak perbedaan dan posisi penelitian penulis dengan Siti Aisiyah Nasution dan Ahmad Atho'ul Muiz serta Sri Nur Mulyani dalam kondisi yang berbeda-beda.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian adalah di Madrasah Tsasawiyah Negeri 1 Kota Palangaka Raya, yang terletak di Jalan AIS Nasution nomor 03 Kecamatan Pahandut, Kota Palangka Raya Provinsi Kalimantan Tengah. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya berdampingan dengan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 dan di belakangnya berdampingan dengan Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Langkai. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya juga menghadap Lapangan Sanaman Mantikei dan Perpustakaan Islam, sebelah kiri Perpustakaan Daerah. Sedangkan waktu penelitian dimulai sejak tanggal 23 Maret sampai dengan 23 Mei 2016. Berhubungan data belum lengkap maka penulis memperpanjang waktu penelitian sampai dengan tanggal 31 Maret 2017.

B. Latar Penelitian

Menurut Spradley sebagaimana dikutip oleh Siti Asiyah Nasution, menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif yang menjadi latar penelitian adalah semua situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen pokok yaitu tempat, pelaku, dan kegiatan atau aktivitas.⁹⁵

Latar penelitian tempat adalah kantor kepala Madrasah, ruang wakil madrasah, ruang guru, ruang ketrampilan, ruang perpustakaan dan lain-lain.

⁹⁵Siti Aisiyah Nasution, *“Manajemen Sumber Daya manusia(tenaga pengajar) di Madrasah Aliyah Al-Washliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai”*, Tesis Magister, Medan: Universitas Negeri Medan, 2007, h.48, t.d.

latar penelitian subjek adalah utama kepala Madrasah, dan tenaga pendidik. Latar penelitian aktivitas atau kegiatan adalah mengajar di kelas Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

C. Metode dan Prosedur Penelitian

Metode penelitian tentang manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya termasuk jenis penelitian kualitatif, maka dilaksanakan secara sistimatis dan berencana serta mengikuti konsep ilmiah, dan menurut Suharsimi Arikunto, ada tiga persyaratan penting dalam mengadakan penelitian: pertama sistimatis artinya dilaksanakan menurut pola tertentu dari yang sederhana sampai kompleks hingga tercapai tujuan secara efektif dan efisien. Kedua berencana artinya dilaksanakan dengan adanya unsur dipikirkan langkah-langkah pelaksanaannya. Ketiga mengikuti konsep ilmiah artinya mulai awal dan sampai akhir kegiatan penelitian mengikuti cara-cara yang sudah ditentukan, yaitu prinsip yang digunakan untuk memperoleh ilmu pengetahuan.⁹⁶

Prosedur penelitian kualitatif tentang manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya dilaksanakan berdasarkan pedoman penulisan tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya dan format tesis penelitian kualitatif serta penjelasannya tahun 2013.⁹⁷

⁹⁶Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, Edisi Revisi VI, Agustus 2006, h. 20.

⁹⁷Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Tesis Pascasarjana STAIN Palangka Raya*, Pascasarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri, 2014, h. 49-55.

D. Data dan Sumber Data

1. Data

Menurut Mukhtar data penelitian adalah *things known or as sumed*, yaitu suatu yang diketahui.⁹⁸ Maksudnya data yang dapat diketahui fakta dan bukti melalui penelitian di lapangan, baik data primer maupun sekunder. Data primer adalah data yang diambil langsung oleh peneliti kepada sumbernya tanpa perantara, dapat berupa benda-benda, situs, atau manusia.⁹⁹

Pelaksanaan mengumpulkan data primer, peneliti mencari secara langsung data tentang manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya dari Kepala Madrasah tersebut mulai dari tahun 2013 sampai 2014, sumber data yang digunakan yaitu data, profil madrasah, Data Dewan guru, Struktur Pembagian Kerja, Program Madrasah foto, wawancara dengan kepala madrasah dan tenaga pendidik.

2. Sumber Data

Menurut Lofland dan Lofland sebagaimana yang dikutip oleh Lexy J. Moleong sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lain-lain.¹⁰⁰ Lexy menjelaskan kata-kata dan tindakan orang-orang yang

⁹⁸Mukhtar, *Bimbingan Skripsi, Tesis dan Artikel Ilmiah Panduan Berbasis Penelitian Kualitatif Lapangan dan Perpustakaan*, Jakarta: Gaung Persada Press, Cetakan II, Januari 2009, h. 85.

⁹⁹*Ibid*, h. 90.

¹⁰⁰Lexy J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, Edisi Revisi, Cetakan XXI, 2005, h.157.

diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama. Sumber data tertulis dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman video, audio tapes, pengambilan foto atau film.¹⁰¹

Menurut Suharsimi Arikunto Subjek penelitian adalah benda, hal atau orang tempat variabel penelitian melekat. Responden adalah orang yang dapat memberi jawaban atau keterangan tentang variabel. sumber data adalah tempat, orang atau benda dimana peneliti dapat mengamati, bertanya atau membaca tentang hal-hal yang berkenaan dengan variabel yang diteliti. Sumber data secara garis besar dapat dibedakan atas orang (*person*), tempat (*place*), kertas atau dokumen (*paper*).¹⁰²

Maka yang menjadi sumber data utama dalam penelitian manajemen tenaga pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya adalah Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, Responden atau informan kedua adalah wakil kepala Madrasah, guru-guru. Tempat pelaksanaan penelitian tersebut langsung di Madrasah tersebut.

Data penelitian yang dicari oleh peneliti tahun 2012 sampai 2014, hasil wawancara disesuaikan dengan data guru, struktur pembagian tugas, program kerja madrasah tahun 2012 sampai 2014. Pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan sebelum perubahan nama MTsN 1 Model Palangka Raya menjadi MTsN 1 Kota Palangka Raya dan sebelum pergantian Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd diganti oleh Rita Sukaesih, S.Pd, M.Si.

¹⁰¹ *Ibid*, h. 157.

¹⁰² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, Edisi Revisi VI, Agustus 2006, h.99.

E. Teknik Pengumpulan Data dan Prosedur Pengumpulan Data

Berdasarkan prosedur pengumpulan data penelitian, dapat memudahkan peneliti melakukannya dengan cara sistematis dan terstruktur, observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

Teknik pengumpulan data penelitian tentang manajemen tenaga pendidik, tentang faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik, tentang cara mengatasi hambatan manajemen tenaga pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, yang dipergunakan adalah observasi dan wawancara secara mendalam, serta dokumentasi langsung di lapangan dengan aktif.

Untuk mengumpulkan data menggunakan beberapa teknik yang digunakan untuk keperluan penelitian. Adapun langkah-langkah dalam mengumpulkan data adalah:

1. Observasi

Observasi digunakan untuk mengumpulkan data dengan cara mengamati secara langsung terhadap gejala-gejala atau peristiwa serta masalah-masalah yang diteliti.

Menurut Margono “Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian”¹⁰³. Maka observasi yang dilakukan yaitu: mengamati manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

¹⁰³ Meleong, J. Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rodakarya, 2006, h.186.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Menurut Lesy J. Meleong, wawancara adalah Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.¹⁰⁴

Teknik penelitian ini mewawancarai Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya yang menjadi subjek/informen utama dalam penelitian ini. Maka wawancara yang dilakukan terhadap kepala madrasah yaitu:

- a. Manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
- b. Faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
- c. Cara mengatasi faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi ini digunakan untuk mencari dan mengumpulkan data penelitian melalui dokumen-dokumen tertulis atau data tertulis, gambar kegiatan yang dapat memberikan informasi, yang berhubungan dengan Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, Faktor penghambat

¹⁰⁴ *Ibid*, hal. 247.

dalam manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya

Berdasarkan prosedur pengumpulan data penelitian, dapat memudahkan peneliti melakukannya dengan cara sistematis dan terstruktur, observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Maka dalam pengumpulan data penelitian dipergunakan dokumentasi untuk menggali data tentang:

1. Manajemen tenaga pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
2. Faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
3. Cara mengatasi faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

F. Prosedur Analisis Data

Adapun analisis data adalah proses pengorganisasian dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh Lexy J. Moleong. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. *Collection Data* atau pengumpulan data, yaitu menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto, dan sebagainya.

2. *Reduction Data* atau pengurangan data, yaitu setelah dibaca, dipelajari, dan ditelaah, dilakukan dengan jalan melakukan abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya.
3. *Display Data* atau penyajian data, yaitu menyusun dalam satuan-satuan yang kemudian dikategorikan pada langkah berikutnya. Kategori-kategori ini dibuat sambil melakukan *koding*.
4. *Conclusiondrawing/verifying* atau penarikan kesimpulan tahap akhir dari analisis data ini adalah mengadakan pemeriksaan keabsahan data. Setelah selesai tahap ini, mulailah kini tahap penafsiran data dalam mengolah hasil sementara menjadi teori substantive dengan menggunakan beberapa metode tertentu dan disimpulkan.

Penarikan kesimpulan dimaksudkan untuk mencari makna tentang data yang telah dikumpulkan. Data yang terkumpul belum dapat memberikan makna apa-apa, oleh karenanya perlu verifikasi sehingga dapat ditarik kesimpulan yang logis dan objektif.

G. Pemeriksaan Keabsahan Data (*Validitas dan Reliabilitas Data*)

Penelitian manajemen tenaga pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya akan dilakukan pemeriksaan keabsahan data. Pemeriksaan dan keabsahan data penelitian kualitatif Lincoln dan Guba, sebagaimana dikutip oleh Emzir, mengusulkan empat kriteria untuk menilai

kualitas penelitian kualitatif, yaitu *kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, konfirmabilitas*.¹⁰⁵

Bahkan menurut Lexy J. Meleong: Untuk menetapkan keabsahan (*Trustworthiness*) data diperlukan teknik pemeriksaannya. Pelaksana teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).¹⁰⁶

1. Kredibilitas (*Credibility*)

Kredibilitas adalah teknik pemeriksaan untuk memperoleh derajat keabsahan data. Sebagaimana menurut Emzir: Strategi untuk meningkatkan kredibilitas data meliputi perpanjangan pengamatan, ketekunan peneliti, triangulasi, diskusi teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *memberchecking*.¹⁰⁷

Perpanjangan pengamatan adalah menambah waktu pengamatan “dapat menguji ketidak benaran informasi yang diperkenalkan oleh distorsi”, “menuntut peneliti terjun kelokasi dan dalam waktu yang cukup panjang guna mendeteksi dan memperhitungkan distorsi yang mungkin mengotori data”.¹⁰⁸

¹⁰⁵Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Jakarta: Rajawali Pers, 2011, h. 79.

¹⁰⁶Lexy J Meleong, *Metodologi penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, Bandung: PT Remaja, Edisi Revisi, Cetakan xxi April, 2005, h. 324.

¹⁰⁷Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Jakarta: Rajawali Pers, 2011, h. 80.

¹⁰⁸Lexy J Meleong, *Metodologi penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Edisi Revisi, Cetakan xxi April, 2005, h. 328.

Ketekunan peneliti adalah mencari secara konsisten interpretasi menggunakan berbagai cara dalam kaitan proses analisis yang konstan atau tentatif.

Ketekunan penelitian bermaksud menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.¹⁰⁹

Pemeriksaan keabsahan data akan dilakukan triangulasi. Triangulasi adalah proses teknik pemeriksaan dalam memperoleh derajat keabsahan data dari individu yang berbeda dan membandingkan data sampai menemukan data yang sama atau jawaban yang sama.

Pemeriksaan sejawat melalui diskusi salah satu teknik pemeriksaan keabsahan data, teknik ini dilakukan dengan cara mengekpos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi dengan rekan rekan sejawat.¹¹⁰ Tujuan teknik ini pertama agar peneliti mempertahankan sikap terbuka dan kejujuran, kemelencengan peneliti disingkap, dan pengertian mendalam ditelaah yang nantinya menjadi dasar bagi klarifikasi penafsiran. Kedua memberi suatu kesempatan awal yang baik untuk mulai menjajaki dan menguji hipotesis kerja yang muncul dari pemikiran peneliti.¹¹¹

¹⁰⁹ *Ibid*, h. 329.

¹¹⁰ *Ibid*, h. 332.

¹¹¹ *Ibid*, h. 333.

Memberchecking adalah peneliti mengumpulkan para peserta yang telah ikut menjadi sumber data dan mengecek kebenaran data serta interprestasinya, hal ini dilakukan dengan jalan:

- a. Penilaian dilakukan dengan responden.
- b. Mengoreksi kekeliruan.
- c. Menyediakan tambahan informasi sukarela.
- d. Memasukan responden ke kancah penelitian, menciptakan kesempatan untuk mengihktisarkan sebagai langkah awal analisis data.
- e. Menilai kecukupan menyeluruh data yang dikumpulkan.¹¹²

2. *Transferabilitas*

Transferability adalah menstranfer atau memanfaatkan hasil penelitian untuk menjelaskan fokus yang sama pada lokasi yang berbeda, artinya jika terdapat kemiripan. Maka menurut Nusa Putra: Ada persyaratan yang harus dipenuhi untuk transfer adanya kemeiripan kontek penelitian. Transfer dapat dilakukan jika hasil penelitian dideskripsikan dengan lengkap, rinci, dan akurat.¹¹³

Keteralihan menurut Lexy J. Meleong, Seorang peneliti hendak mencari dan mengumpulkan kejadian empiris tentang kesamaan konteks, dan bertanggung jawab untuk menyediakan data deskriptif secukupnya jika ia ingin membuat keputusan tentang pengalihan tersebut. Untuk

¹¹² *Ibid*, h. 336-337.

¹¹³ Nusa Putra, *Metode penelitian kualitatif Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013, Cetakan II Juni, h. 108-10639.

keperluan itu peneliti harus melakukan penelitian kecil untuk memastikan usaha memverifikasi tersebut.¹¹⁴

3. *Dependalitas*

Uji ketergantungan fokusnya adalah proses penelitian. Pemeriksaan lengkap, mendalam dan rinci terhadap proses penelitian terkait dengan prosedur, tahapan dan penggunaan berbagai teknik pengumpulan data. Sering disebut uji ketergantungan ini seperti uadit koprehensif terhadap proses penelitian.¹¹⁵

4. *Konfirmabilitas*

Uji kepastian terkait dengan konsep intersubjektivitas penelitian kualitatif. Keharusan peneliti mendiskusikan dan membangun kesepahaman dengan para partisipan yang diteliti sehubungan dengan hasil penelitian.¹¹⁶

¹¹⁴ Lexy J Meleong, *Metodologi penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Edisi Revisi, Cetakan xxi April, 2005, h. 324-325.

¹¹⁵ Nusa Putra, *Metode penelitian kualitatif Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013, Cetakan II Juni, h. 110.

¹¹⁶ *Ibid*, h. 110.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya MTsN 1 Kota Palangka Raya.

Sejarah berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya ini terjadi dari beberapa proses:

a. Provinsi Kalimantan Tengah Tahun 1957

Sejalan dengan perputaran waktu, pada tanggal 23 Mei 1957 diresmikan Provinsi Kalimantan Tengah dan Kota Palangka Raya sebagai Ibu kotanya, mengawali sebuah perubahan yang cukup signifikan bagi pemerintahan di Provinsi Kalimantan Tengah. Kantor Departemen Agama yang dulunya bergabung dengan Provinsi Kalimantan Selatan (Banjarmasin), secara otomatis dipindahkan ke Palangka Raya.

b. Pendidikan Guru Agama Swasta (PGAS) 4 Tahun

Setelah Kantor Departemen Agama yang tidak bergabung dengan Provinsi Kalimantan Selatan, dan atas inisiatif Bapak Syaifudin D. Dana dan beberapa orang tokoh masyarakat lainnya, maka pada tahun 1961 didirikanlah Sekolah Pendidikan Guru Agama Swasta (PGAS) 4 (empat) tahun dengan jumlah siswa waktu itu hanya 15 (lima belas) orang yang tenaga pengajarnya diambil dari para Pegawai Negeri Sipil Departemen Agama Palangka Raya, kebetulan saat itu Bapak Syaifudin D. Dana bertugas pada Bidang Agama Kantor Wilayah

Provinsi Kalimantan Tengah. Ruangan yang dipakai untuk proses belajar mengajar saat itu adalah rumah Bapak Darbi Zainullah, BA.

Mengingat Sekolah Agama yang Negeri di Kalimantan Tengah yaitu PGAN jenjang 6 (enam) tahun hanya ada di Sampit, atas inisiatif Bapak Syaifudin, beliau mengusulkan pada pemerintah Daerah agar PGAS 4 (empat) tahun swasta menjadi Negeri. Dan usul beliau direspon langsung oleh Bapak Cilik Riwut yang pada saat itu menjabat sebagai Gubernur Kalimantan Tengah. Dan selanjutnya Bapak Cilik Riwut mengusulkan ke Departemen Agama Pusat agar PGAS 4 (empat) tahun Palangka Raya disetujui berubah menjadi Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) empat (4) tahun, maka berakhirlah status PGAS pada tanggal 1 Agustus 1961.

c. Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) 4 Tahun

Pada tanggal 2 Agustus 1961 PGAS 4 (empat) tahun diresmikan menjadi PGAN 4 (empat) tahun. Adapun yang menjadi kepala sekolahnya waktu itu adalah Bapak Syaifuddin D. Dana dan dibantu oleh 4 (empat) orang guru yakni Bapak M. Azis Syaifuddin, Bapak Abdur Rahman DB, Bapak Abdur Rahman Noor, Ibu Jimah Rapet dan tenaga sukarela lainnya dari Departemen Agama Palangka Raya.

Pada hari Senin tanggal 18 Juli 1968 terjadi pergantian dan serah terima jabatan Kepala Sekolah PGAN 4 (empat) tahun dari Bapak Darbi Zainullah, BA kepada Bapak Abdur Rahman DB bertempat di

Kantor Perwakilan Departemen Agama Provinsi Kalimantan Tengah Jl. Brigjen Katamso Palangka Raya.

Sejak kepemimpinan Bapak Abdur Rahman, DB inilah bantuan dari pemerintah mulai mengalir untuk pembangunan gedung tempat belajar, yang semula pinjam dengan sekolah lain dan pada rumah-rumah penduduk yang berlokasi di daerah Pasar Kameloh, berawal dari bantuan pemerintah sebesar Rp. 500.000,- (Lima Ratus Ribu Rupiah), Bapak Abdurrahman DB bersama Pengurus Persatuan Orang Tua Murid dan Guru (POMG) yang dibentuk beliau secara gotong royong membangun ruang belajar PGAN 4 (empat) tahun sebanyak 1 (satu) lokal dan konstruksi dari kayu bulat beratapkan daun.

Setelah selang waktu PGAN 4 tahun berjalan Kemudian nama PGAN 4 tahun berahir pada tanggal 15 Maret 1978.

d. Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Palangka Raya

Sejak adanya Peraturan Pemerintah Pusat dan Keputusan Menteri Agama No. 16 tahun 1978 tanggal 16 Maret 1978 tentang penggantian sekolah PGAN 4 (empat) tahun di seluruh Indonesia menjadi MTsN. Maka dari situlah Madrasah Tsanawiyah Negeri Palangka Raya resmi menjadi sekolah Negeri dengan Kepala Sekolah saat itu tetap diangkat Bapak Abdur Rahman DB, dengan Nomor: SK.L.P/I-6/SK.2966/1978 tanggal 1 April 1978 tentang pengangkatan sebagai Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Palangka Raya. Setelah kepemimpinan Abdur Rahman DB berakhir, nama Madrasah Tsanawiyah

Negeri Palangka Raya ini berubah menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Palangka Raya. Selanjutnya kepemimpinan Abdur Rahman DB diganti oleh Drs. H. Alqaf Hidayat, setelah itu Dra. Hj. Apong Atikah, CH, keberikutnya Drs. Mudzakir Ma'ruf, setelah itu diteruskan Drs. Yusran Hasani, kemudian dilanjutkan oleh Drs. H. Chobirun Zuhdi, dilanjutkan oleh Drs. Ahmad Kusasi. Kemudian nama MTsN 1 Palangka Raya berakhir pada tanggal 11 Maret 1998.

e. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Palangka Raya resmi berubah nama menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor: E/54/1998 tanggal 12 Maret 1998 dan yang menjadi Kepala Madrasah nya adalah Ibu Dra. Hj. Susilawaty sampai tahun 2000 yang kemudian dilanjutkan oleh Bapak H. Hamzah, BA mulai tahun 2000 - 2001, kemudian setelah itu dilanjutkan oleh Drs. Rosidi dari tahun 2001 - 2003 setelah itu diganti oleh Mulyono, M.Pd mulai tahun 2003 – 2005, kemudian diteruskan oleh Drs. H. Tuaini, M.Ag mulai tahun 2005 – 2008, seterusnya dilanjutkan lagi oleh Samsudin, S.Pd.I. mulai tahun 2008 – 2012.

Selanjutnya tonggak kepemimpinan Samsudin, S.Pd.I diganti oleh Drs. H. Arifin, M.Pd dari tahun 2012 sampai tanggal 11 April 2017. Kemudian pada tanggal 12 April 2017 Drs. H. Arifin, M.Pd diganti oleh Rita Sukaesih, S.Pd. M.Si.

f. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya

Menindaklanjuti surat dari Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Tengah Nomor 506/Kw.15.2/2/2-e/PP.00.02/2/2017 tanggal 09 Februari 2017 Perihal Instruksi pelaksanaan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 672 Tahun 2016 tentang Perubahan nama Madrasah Negeri Provinsi Kalimantan Tengah dan berdasarkan hasil koordinasi Kepala Bidang Pendidikan Madrasah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan tengah dengan Direktur KSKK Madrasah Kementerian Agama Republik Indonesia pada tanggal 03 s/d 05 Juli 2016 tentang Pemberlakuan nama Madrasah Negeri Provinsi Kalimantan Tengah dengan kesepakatan sebagai berikut:

- 1) Mencabut instruksi surat dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Tengah Nomor 506 tanggal 09 Februari 2017 dan memberlakukan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 672 Tanggal 17 Desember 2016.
- 2) Sementara menunggu Keputusan Menteri Agama yang baru dan dalam proses penyelesaian perbaikan dari Kementerian Agama Republik Indonesia, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Tengah instruksi-kan kembali kepada Kepala Madrasah Negeri Provinsi Kalimantan Tengah bahwa mulai tahun Tahun Pelajaran Baru 2016/2017 sudah bisa diberlakukan Keputusan Agama Republik Indonesia.

Berdasarkan uraian diatas, sejak tanggal 05 Juli 2017 dengan surat keputusan Nomor 2068/Kw.15.2/2-e/PP.00.02/2017 perihal Pelaksanaan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 672 Tahun 2016 tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri Dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Di Provinsi Kalimantan Tengah bahwa nama Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya berubah menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

Walaupun nama Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya berubah menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, tetapi Visi, Misi, Tujuan, dan Motto dari MTsN 1 Kota Palangka Raya tidak berubah. Adapun visi, misi, tujuan dan motto Madrasah Negeri 1 Kota Palangka Raya adalah sebagai berikut:

1) Visi MTsN 1 Kota Palangka Raya

“Terwujudnya Insan Berakhlak Karimah yang Unggul dalam Prestasi”

Indikator Visi yaitu:

- a) Disiplin dalam melaksanakan ibadah
- b) Saling menghormati antar warga madrasah
- c) Sekolah berwawasan lingkungan
- d) Berprestasi dalam bidang akademik dan non akademik

2) Misi MTsN 1 Kota Palangka Raya

- a) Memperkokoh keimanan dengan membiasakan disiplin beribadah.

- b) Menginternalisasi dan mengkorelasikan nilai-nilai Islam dalam setiap mata pelajaran, sikap dan perilaku sehari-hari.
 - c) Membudayakan sikap empati antar warga madrasah.
 - d) Menegakkan tata tertib madrasah.
 - e) Menerapkan pendidikan lingkungan hidup (PLH) di lingkungan Madrasah.
 - f) Melaksanakan pembelajaran dan pembimbingan secara efektif.
 - g) Menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan tingkat satuan pendidik.
 - h) Memaksimalkan kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan bakat dan minat peserta didik.
 - i) Meningkatkan hubungan yang harmonis antar *stakeholder* terkait.
 - j) Meningkatkan dan mengoptimalkan sarana dan prasarana Madrasah.
- 3) Tujuan MTsN 1 Kota Palangka Raya

Berdasarkan visi dan misi tersebut di atas, tujuan MTsN 1 Kota Palangka Raya adalah sebagai berikut:

- a) Lahirnya generasi yang berakhlakul karimah dan bertaqwa kepada Allah SWT.
- b) Terlaksananya lembaga dan kehidupan pendidikan yang Islami.
- c) Terciptanya dedikasi yang tinggi terhadap bidang ilmu pengetahuan agama dan teknologi dengan berbagai karya ilmiah dan keterampilan remaja.

- d) Tercapainya hasil belajar yang maksimal serta lulusan yang berkualitas, berstandar nasional dan berprestasi.
- e) Terbentuknya peserta didik yang berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- f) Terlaksananya pembelajaran, bimbingan konseling dan kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.
- g) Menjadi wadah bagi para stakeholder dan pemerhati pendidikan untuk ikut berpartisipasi mencerdaskan kehidupan masyarakat dengan hubungan kemitraan yang harmonis.
- h) Teraktualisasinya segenap potensi madrasah dan terealisasinya program-program madrasah.
- i) Terbentuknya madrasah yang representative bagi pengembangan pendidikan tingkat Tsanawiyah/Menengah Pertama.

4) Motto

Berprestasi, Berkualitas dan Islami

2. Pejabat Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya

Pejabat yang memimpin Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya tahun 2013-2014, untuk selengkapnya lihat tabel dibawah ini:

NO	NAMA	JABATAN
1	Drs. Arifin	Kepala MTsN 1 Kota Palangka Raya
2	Nurul Huda, SH	Kepala Urusan Tata Usaha
3	Kurniasih, S.Ag	Wakamad Bidang Kurikulum
4	Suryanata, S.Pd	Wakamad Bidang Kesiswaan
5	Drs. Misbahul Munir	Wakamad Keagamaan
6	Agus Widaryanto, S.Pd	Wakamad Bidang Sarana dan Prasarana

Sumber: Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya
Tahun 2013-2014

3. Dewan Guru MTsN 1 Kota Palangka Raya

Jumlah tenaga pendidik (guru) di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya pada tahun 2013-2014 berjumlah 42 (empat puluh dua) orang, terdiri 35 (tiga puluh lima) orang PNS dan 7 (tujuh) orang tenaga honor. Untuk selengkapnya lihat tabel dibawah ini:

No	Nama	Tempat, Tanggal Lahir	Pendidikan Terakhir	Pangkat/ Gol.	Mata Pelajaran
1	Drs. H. Arifin	Margasari, 27 Maret 1968	S-1 PAI	IV/a	Qur'an Hadis
2	Asnipah, S.Ag.	Mojosari, 23 Oktober 1957	S-1 PAI	IV/a	SKI
3	Heli Normala, S.Pd.	K. Kapuas, 25 Mei 1967	S-1 B. Ind.	IV/a	B. Indonesia
4	Slamet Budi S., S.Pd.	Lampung, 10 Mei 1969	S-1 Fisika	IV/a	IPA
5	Supardi, S.Pd	P. Pisau, 17 Juni 1966	S-1 B. Ingg.	IV/a	B.Ingggris
6	Drs, Misbakhul Munir	Moga, 13 Juni 1969	S-1 IPS Eko.	IV/a	Mulok (PPI),IPS, Penjas
7	Hj.Radiah, S.Ag	Selat Tengah, 14 Pebruari 1969	S-1 PAI	IV/a	Fiqih
8	Sabur, S.Pd	Tewah, 13 Januari 1973	S-1 PGSD	IV/a	B. Indonesia
9	Sugito, S.Pd	Banyuwangi, 01 Januari 1969	S-1 PKn	IV/a	PKn
10	Kurniasih, S.Ag	P. Raya, 26 Juli 1971	S-1 PAI	IV/a	Akidah Akhlak
11	Riwut Sinta H, S.Pd	Tewah, 13 Nopember 1973	S-1 MTK	IV/a	Matematika
12	Yully Dwi Astuti, S.Pd	Balikpapan, 16 Juli 1973	S-1 B. Ingggris.	III/d	B.Ingggris
13	Nur Hapsyah, S.Pd	K. Kapuas, 16 Maret 1975	S-1 Biologi	III/d	IPA (Biologi)
14	Titi Hartika Ademi, S.Pd	Barut, 28 Desember 1967	S-1 BK	III/d	BK
15	Fitrathiyah, S.Pd.I	K.Kapuas,	S-1 PAI	III/d	SKI

		15 September 1972			
16	Sumarno, S.Pd	Madiun, 01 Januari 1975	S-1 IPS Eko.	III/d	IPS
17	Nurmadiyah, S.Ag	Belitang, 12 Januari 1970	S-1 PAI	III/d	Qur'an Hadits SKI
18	Hj.Jubaidah, S.Ag, MSI	P. Raya, 12 Desember 1969	S-1 B. Arab	III/c	B. Arab
19	Lilik Supatmi, S.Pd	Magetan, 26 Juni 1977	S-1 Fisika	III/c	IPA (Fisika) Seni Budaya
20	Ervina, S.Pd	P. Raya, 20 Desember 1977	S-1 Mtk	III/c	Matematika
21	Hayatun Nissa, S.Pd	P. Raya, 31 Desember 1980	S-1 B. Ind.	III/c	B. Indonesia
22	Slamet, S.Pd	Karanganyar, 28 Agustus 1971	S-1 O. Raga	III/c	Penjas Orkes
23	Sri Wartini, S.Pd	Yogyakarta, 18 September 1977	S-1 IPS Eko	III/c	IPS
24	Suryanta, S. Pd	Sleman, 08 Pebruari 1972	S-1 PKN	III/c	PKN
25	Aris Purnomo, S.Pd	K. Purwalingga, 26 Mei 1976	S-1 BK	III/c	BK
26	Rieka Darmawati, ST	K. Agung, 17 Oktober 1976	S-1 ST	III/c	Matematika
27	Agus Widaryanto, S.Pd	Purwodadi, 16 Agustus 1976	S-1 IPS Eko.	III/c	IPS
28	Eny Listyowati, S.Pd	Blora, 03 Maret 1971	S-1 Mtk.	III/c	Matematika
29	Horman, S.Pd	Palangka Raya, 7 Maret 1973	S-1 BK	III/c	BK
30	Sumarni, S.Pd	Bawah Asem, 16 Pebruari	S-1 BK	III/b	BK
31	Abdul Rahim, SS, M.Ag	P. Raya, 17 Agustus 1981	S-1 /B. Arab	III/b	B. Arab
32	Henny Yarti, M.Pd	Pandam, 03 Desember 1978	S-1 B. Inggris.	III/b	B. Inggris
33	Tri Murni H, S.Pd, M.Sc	P. Raya, 31 januari 1981	S-1 Biologi	III/b	IPA (Biologi)
34	Afrianti Juliani, S.P	P. Raya,	S-1	III/b	IPA (Biologi)

		17 April 1976	Pertanian		
35	Puji Wening Tyas, S.Pd	Palangka Raya, 24 Januari 1987	S1 Pend. Kimia	III/a	Tinkom
36	As'ari	K. Kapuas, 10 Maret 1971	D-1 Komp.	-	Tinkom
37	Rasno	Ngawi, 08 Agustus 1969	STM	-	Seni Budaya
38	Ahmad Ali Mirza, M.Pd	Surabaya, 22 Juni 1984	S-1 B. Inggris	-	B. Inggris (Tinkom)
39	Akhmad Kardiyo, S.PdI	Sampit, 29 Oktober 1987	S-1 PAI	-	Aqidah Akhlak
40	M. Arni, S.PdI	Rumpiang, 21 Nopember 1979	S-1 PAI	-	B. Arab
41	Ariessalia Nengjayanti, S.PdI	P. Raya, 01 Januari 1989	S-1 PAI	-	B. Inggris
42	Restishima Yudhanti, S.Pd	Temanggung, 15 September 1989	S-1 B.Indon esia	-	B. Indonesia

Sumber: Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya
Tahun 2013-2014

4. Data Karyawan MTsN 1 Kota Palangka Raya

Jumlah karyawan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya pada tahun 2013-2014 berjumlah 11 (sebelas) orang. Untuk selengkapnya lihat tabel dibawah ini:

No	Nama	Tempat, Tanggal Lahir	Pendidikan Terakhir	Pangkat/Gol.	Tugas
1	Ahmad Daifie, S.Ag	Barabai, 15 Oktober 1959	S-1 PAI	III/d	Kepala TU
2	Hj. Erma Sulistiyowati, SH	Banyuwangi, 25 Oktober 1965	S-1	III/d	Adm. Umum/Kepega Waian
3	Sarkiah, S.Pd	Amuntai, 19 Agustus 1965	S-1	III/c	Bendahara Penge Luaran
4	Hj. Nurpaduaty	Banjarmasin, 27 Desember 1960	SMEAN	III/b	Adm. Kesiswaan
5	Anang Jarnawi	Tewah, 24 Desember 1975	SMA	II/a	Adm. Barang dan Jasa
6	I l m i	Bejayau, 05 Mei 1972	MAN	II/a	Pelaksana Tata Usaha
7	Dewi Sapala Sartika, A.Md	Palangka Raya, 09 Mei 1982	D-1	-	Pelaksana Tata Usaha
8	Kastanto	Pangkoh, 27 Maret 1983	SMK	-	Penjaga Malam
9	Redy Satria	P. Raya, 17 Juni 1984	SMA	-	Satpam
10	Masdani	Margasari, 09 Nopember 1971	SMP	-	Petugas Kebersihan
11	Siti Mastini	Lampung, 05 Maret 1981	SD	-	Petugas Kebersihan

Sumber: Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya Tahun 2013-2014

5. Keadaan Peserta Didik

Peserta Didik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya pada tahun pelajaran 2013/2014 seluruhnya berjumlah 706 (Tujuh Ratus Enam) orang yang persebaran jumlah rombongan belajarnya belum merata 100%. Peserta didik kelas VII sebanyak 6 (enam) rombongan belajar, kelas VIII sebanyak 6 (enam) rombongan belajar, dan kelas IX sebanyak 6 (enam) rombongan belajar. Untuk mengetahui secara jelas mengenai jumlah peserta

didik laki-laki dan perempuan per kelas tahun 2013/2014 dapat dilihat pada tabel berikut:

No	Kls	Kelas VII			Kls	Kelas VIII			Kls	Kelas IX		
		Lk	Pr	Jml		Lk	Pr	Jml		Lk	Pr	Jml
1	VII.1	16	24	40	VIII.1	17	23	40	IX.1	15	24	39
2	VII.2	15	24	39	VIII.2	15	25	40	IX.2	16	23	39
3	VII.3	14	25	39	VIII.3	15	25	40	IX.3	14	24	38
4	VII.4	11	28	39	VIII.4	15	24	39	IX.4	16	21	37
5	VII.5	16	24	40	VIII.5	15	25	40	IX.5	14	25	39
6	VII.6	15	25	40	VIII.6	14	26	40	IX.6	14	24	38
Jml		87	150	237	Jml	91	148	239	Jml	89	141	230
Jumlah Keseluruhan 706 Peserta Didik												

Sumber: Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya
Tahun 2013-2014

6. Prestasi Siswa di bidang Akademik/Non Akademik Tahun 2012-2014

Selain Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya berprestasi di bidang akademik, siswa madrasah juga berprestasi di bidang non akademik. Prestasi siswa dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir yaitu tahun 2012 sampai tahun 2014 dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

No.	Prestasi	Kegiatan	Tingkat	Tahun
1	Juara I	Lomba Cerdas Cermat Tk. SMP	Kota P. Raya	2012
2	Juara I	Lomba Sekolah Sehat Tingkat Kecamatan	Kota P. Raya	2012
3	Juara I	Lomba Sekolah Sehat Tingkat Kota	Kota P. Raya	2012
4	Juara III	Musikalisasi Puisi	Kota P. Raya	2012
5	Juara I	Lomba Melukis	Kota P. Raya	2012
6	Juara III	Penggalang Putra Bidang Teknik Kepramukaan	Kota P. Raya	2012
7	Juara I	Penggalang Putri Bidang Teknik Kepramukaan	Kota P. Raya	2012
8	Juara II	Penggalang Putri Bidang Seni dan Keterampilan	Kota P. Raya	2012
9	Juara III	Penggalang Putri Bidang Bakti Sosial	Kota P. Raya	2012
10	Juara III	Lomba Yel-yel Putra	Kota P. Raya	2012
11	Juara III	Lomba Yel-yel Putri	Kota P. Raya	2012
12	Juara III	Lomba Peragaan Busana Muslim Modern Putri	Kota P. Raya	2012
13	Juara II	Lomba Peragaan Busana Muslim Modern Putra	Kota P. Raya	2012
14	Juara II	Lomba Pionering Putra	Kota P. Raya	2012
15	Juara I	Lomba Pionering Putri	Kota P. Raya	2012
16	Juara II	Lomba LKBB Putri	Kota P. Raya	2012
17	Juara I	Lomba LKBB Putra	Kota P. Raya	2012
18	Juara I	Lomba Baca Puisi Putra	Kota P. Raya	2012
19	Juara I	Lomba Sekolah Sehat (LSS/UKS)	Kota P. Raya	2012
20	Juara Harapan	Lomba LKBB Penggalang Putri	Kota P. Raya	2013
21	Juara II	Lomba Futsal Penggalang	Kota P. Raya	2013

22	Juara II	Lomba Tata Upacara Penggalang Putri	Kota P. Raya	2013
23	Juara I	Lomba Tata Upacara Penggalang Putra	Kota P. Raya	2013
24	Juara I	Pasbonten Penggalang	Kota P. Raya	2013
25	Juara II	Lomba Vocal Group Penggalang	Kota P. Raya	2013
26	Juara II	Lomba Senam Pramuka Tk. Penggalang	Kota P. Raya	2013
27	Juara I	Lomba Carnaval Penggalang	Kota P. Raya	2013
28	Juara II	Olimpiade Sains Matematika Tk. SMP/MTs	Kota P. Raya	2013
29	Juara I	Lomba Kuis Ki Hajar Tk. SMP/MTs	Kota P. Raya	2013
30	Juara II	Busana Muslim Putri Tk. MTs	Kota P. Raya	2013
31	Juara I	Lomba Futsal Tk. MTs	Kota P. Raya	2013
32	Juara II	Master of Ceremonie Tk. MTs	Kota P. Raya	2013
33	Juara Harapan I	Lomba Karya Tulis Duta Sanitasi	Kota P. Raya	2014
34	Juara I	Lomba Pionering Putri	Kota P. Raya	2014
35	Juara II	Lomba LCT Putra	Kota P. Raya	2014
36	Juara III	Lomba Administrasi Putra	Kota P. Raya	2014
37	Juara III	Lomba LKBB Putra	Kota P. Raya	2014
38	Juara I	Regu Terbaik Putra	Kota P. Raya	2014
40	Juara II	Regu Terbaik Putri	Kota P. Raya	2014
41	Juara I	Lomba Hiking Putra	Kota P. Raya	2014
42	Juara I	Lomba Hiking Putri	Kota P. Raya	2014
43	Juara II	Lomba Kebersihan Tenda Putra	Kota P. Raya	2014
44	Juara I	Lomba Maak dan Es Buah Putri	Kota P. Raya	2014
45	Juara II	Lomba LKBB Putri	Kota P. Raya	2014

46	Juara III	Lomba Administrasi Putri	Kota P. Raya	2014
47	Juara Umum	Giat Prestasi Galang ke VIII 2014	Kota P. Raya	2014
48	Juara III	Lomba Teknik Kepramukaan dan Patriotisme Penggalang Putra	Kota P. Raya	2014
49	Juara III	Lomba Mading Penggalang Putra	Kota P. Raya	2014
50	Juara II	Lomba Penghijauan Penggalang Putra	Kota P. Raya	2014
51	Juara II	Lomba Karikatur B. Powell Penggalang Putra	Kota P. Raya	2014
52	Juara I	Lomba LKBB Penggalang Putra	Kota P. Raya	2014
53	Juara III	Lomba Pidato 3 Bahasa Penggalang Putri	Kota P. Raya	2014
54	Juara III	Lomba Penghijauan Penggalang Putri	Kota P. Raya	2014
55	Juara III	Lomba LKBB Penggalang Putri	Kota P. Raya	2014
56	Juara II	Lomba Estafet Masak Penggalang Putri	Kota P. Raya	2014
57	Juara II	Lomba Mading Penggalang Putri	Kota P. Raya	2014
58	Juara II	Lomba Bidang Bakti dan Sosial Penggalang Putri	Kota P. Raya	2014
59	Juara II	Lomba Teknik Kepramukaan dan Patriotisme Penggalang Putri	Kota P. Raya	2014
60	Juara Umum III	Penggalang Putri	Kota P. Raya	2014

Sumber: Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya
Tahun 2013-2014

B. Penyajian Data

1. Observasi

Penulis melakukan observasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya sebelum berubah nama menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya. Sebelum penulis bertemu dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya Drs.

H. Arifin, M.Pd, penulis melapor kepada satpam di Pos, yang bernama Redy Satria untuk bertemu dengan kepala madrasah, sambil penulis menulis buku tamu. Kemudian, Bapak Redy Satria lebih dulu konfirmasi dengan kepala madrasah untuk kesediaannya menerima penulis, setelah itu Bapak Redy Satria mengantar penulis ke Ruang Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya untuk bertemu dengan Bapak Arifin.

Penulis bertemu dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di ruang kantor madrasah dan memperkenalkan diri sambil mengutarakan tujuan bertemu dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, untuk meminta izin riset tentang Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya yang dikelolanya, serta memperlihatkan surat permohonan izin riset dari Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya, tanggal 23 Maret 2016 dan surat rekomendasi untuk mengadakan penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya dari Kantor Kementerian Agama Kota Palangka Raya tanggal 24 Maret 2016

Kepala madrasah menerima penulis dengan baik di ruang kerjanya, dan penulis diijinkan untuk melakukan observasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya pada tanggal 25 Maret 2016.

Penulis diantar oleh kepala madrasah ke Ruang Tata Usaha untuk mencari data Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, dan memperkenalkan penulis dengan Kepala Tata Usaha Nurul Huda, SH. Selanjutnya, Bapak Nurul Huda memerintahkan Pelaksana Tata Usaha Dewi

Sapala Sartika, A.Md untuk memberikan data yang diperlukan penulis sebagai pelengkap penelitian tesis. Penulis memperoleh data Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya yaitu: profil, data tenaga pendidik dan kependidikan serta program kerja madrasah, struktur organisasi, data keadaan peserta didik dan prestasi peserta didik.¹¹⁷

Kepala madrasah selanjutnya mengenalkan penulis kepada tenaga pendidik Sumarno, S.Pd guru IPS dan Sabur, S.Pd guru bahasa Indonesia di ruang guru ketika guru yang lain masuk mengajar dan kegiatan yang lainnya, kepala madrasah memerintahkan kepada Subur, S.Pd dan Sumarno, S.Pd agar melayani wawancara dari penulis. Untuk selanjutnya kepala madrasah mempersilahkan penulis mengenalkan diri kepada tenaga pendidik dan melakukan wawancara sesuai keperluan untuk melengkapi data tentang penelitian manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.¹¹⁸

Kepala madrasah membawa penulis ke kantor dewan guru dan mengenalkan kepada tenaga pendidik yang mengajarkan Bahasa Indonesia bernama Hayatun Nisa, S.Pd dan Asnifah, S.Ag yang mengajarkan Sejarah Kebudayaan Islam (SKI) agar meminjamkan perangkat pembelajaran mata pelajaran kepada penulis untuk melengkapi data penelitian.¹¹⁹

¹¹⁷ Observasi penelitian di Kantor Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, pada tanggal 25 Maret 2016

¹¹⁸ Oservasi penelitian penulis di kantor guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya 25 Maret 2016

¹¹⁹ Observasi penelitian penulis di Kantor dewan guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, Maret 2016.

2. Wawancara

a. Manajemen Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya

Kepala madrasah menjelaskan bahwa manajemen tentu mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan. Pola manajemen yang digunakan adalah Manajemen Berbasis Madrasah (MBM). Pelaksanaan ini dengan mengedepankan pola pengambilan keputusan secara partisipatif dan bersifat *bottom up*. Kondisi semacam ini dalam rangka menciptakan iklim kerja yang kondusif, pelaksanaan otonomi madrasah, pelaksanaan akuntabilitas pelaksanaan program¹²⁰

1) Perencanaan Tenaga pendidik

Temuan hasil wawancara penelitian terhadap Kepala Madrasah Arifin menjelaskan dalam perencanaan tenaga kependidikan dan semua tenaga pendidik (guru) dilibatkan atau diikutsertakan merumuskan perubahan visi dan misi serta tujuan, juga program madrasah yang telah disepakati semua guru di dalam rapat. Dan di dalam rapat berikutnya dilibatkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta komite untuk memberi saran atau ide, untuk mewujudkan visi dan misi serta tujuan madrasah yang telah disepakati guru dan tenaga kependidikan juga didukung oleh komite menetapkan sasaran program jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang.

¹²⁰ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 28 April 2016

Sasaran program tersebut wajib dilaksanakan seluruh warga madrasah.¹²¹

Temuan hasil wawancara penelitian dengan kepala madrasah menjelaskan dalam perencanaan atau program kerja madrasah yang disepakati, menetapkan sasaran program jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang. Dalam jangka pendek kehadiran tenaga pendidik melaksanakan tugasnya harus lebih dari 96% dan harus menampilkan karya tulis di majalah dinding Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya setiap tahun. Jangka menengah tenaga pendidik kehadirannya melaksanakan tugas harus lebih dari 97% dan menampilkan karya tulis di majalah dinding madrasah setiap semester. Jangka panjang kehadiran tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya harus lebih dari 98% dan harus menampilkan karya tulis di majalah dinding madrasah perminggu.¹²²

Penulis juga melakukan wawancara penelitian dengan guru. Temuan hasil wawancara dengan guru Bahasa Inggris Henny Yarti, M.Pd menjelaskan bahwa dalam merumuskan visi, misi dan tujuan madrasah agar menganalisa ketepatan sehingga menghasilkan kesepakatan yang tepat, maka kepala madrasah melibatkan semua tenaga pendidik dan kependidikan dalam rapat sehingga agar semua

¹²¹ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 28 April 2016.

¹²² Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 5 April 2017

mengetahui dan terlibat langsung kecuali tidak hadir karena berhalangan.¹²³

Temuan hasil wawancara dengan Guru IPS Sumarno, S.Pd. Sumarno mengatakan saat diwawancarai, bahwa hal-hal yang penting mengenai Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya ini selalu dibawa dan disampaikan serta dibahas di forum rapat secara bersama-sama dengan tenaga kependidikan dan tenaga pendidik serta yang lainnya, seperti merumuskan visi, misi, serta tujuan madrasah, dan sekaligus misi tersebut wajib dilaksanakan oleh semua warga madrasah. Bahkan pembagian tugas dibahas dan ditentukan di dalam rapat.¹²⁴

Temuan hasil wawancara penelitian dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd menerangkan dalam perencanaan tugas guru adalah mengajar, dalam mengajar terdiri dari persiapan mengajar, menyampaikan/menyajikan, mengevaluasi. Dalam persiapan mengajar setiap tahun tugas guru mata pelajaran wajib membuat dan menyusun perangkat mengajar yaitu silabus dan RPP, program tahunan, program semester, mengadakan alat bantu pembelajaran, membuat alat evaluasi dan analisis ulangan. Sebagai penanggung jawabnya adalah kepala madrasah dan wakamad kurikulum.

¹²³ Wawancara dengan Guru Bahasa Inggris Henny Yarti di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 24 Maret 2016.

¹²⁴ Wawancara dengan Guru IPS Sumarno di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 24 Maret 2016.

Dalam menyampaikan/menyajikan pelajaran tugas guru mata pelajaran menyediakan alat pembelajaran, memilih metode mengajar, memberikan bimbingan kepada siswa sesuai kebutuhan, mengobservasi, mengenai hal yang khusus, mengarahkan siswa agar bekerja dengan dasar prestasi dan kemampuan sendiri, mengusahakan siswa agar menguasai pelajaran, berusaha agar siswa melaksanakan tugas dengan baik, selalu memberi tugas rumah kepada siswa, sebagai penanggung jawabnya kepala madrasah dan wakamad kurikulum.

Selanjutnya kepala madrasah menambahkan, bahwa tugas guru mata pelajaran mengevaluasi. Dalam proses evaluasi ada beberapa kegiatan yaitu ulangan harian, *review*, *remedial*, ulangan umum semester I dan II, ujian akhir (ujian Nasional), kenaikan kelas, penentuan kelulusan.

Tugas Guru melaksanakan ulangan harian, mengatur tata tertib, melaksanakan minimal 6 (enam) kali dalam semester, soal disesuaikan dengan kompetensi dasar atau standar kompetensi, bentuk evaluasi lisan atau tertulis, bahan soal yang baru diajarkan, diikuti oleh siswa kelas VII-VIII dan IX.

Tugas guru mata pelajaran melaksanakan *Review* (Tinjauan Ulang) untuk semua siswa, waktu pelaksanaan sepanjang tahun setelah pembelajaran ekstrakurikuler, bahan soal yang dikeluarkan itu mencakup materi yang telah diajarkan, tata tertib dibuat guru mata pelajaran sekagus penanggung jawab pelaksanaan.

Tugas guru mata pelajaran melaksanakan *remedial*, diikuti untuk siswa dilaksanakan setiap tahun setelah kegiatan pembelajaran ekstrakurikuler, bahan dalam remedial adalah bahan yang tidak tuntas, tata tertib pelaksanaan diatur oleh guru mata pelajaran, sekaligus penanggung jawab pelaksanaan *remedial*.

Tugas guru dalam melaksanakan ulangan umum semester I, dan II, penanggung jawabnya tugas wakil kurikulum. Semester I materi soal yang telah diajarkan, dan semester II bahan soal dari semester I 20% dan 80% dari semester II. Waktu pelaksanaan semester I tanggal 7 sampai 15 Desember 2012 bagi kelas VII dan VIII. Semester II pelaksanaan tanggal 7 sampai 14 Juni 2013 bagi kelas VII dan VIII.

Tugas guru atau wali kelas melaksanakan rapat kenaikan kelas bersama kepala madrasah tanggal 18 Juni 2013, dan penyerahan raport kepada wali siswa tanggal 22 Juni 2013.

Tugas guru mata pelajaran guru mata pelajaran memberi pekerjaan rumah bagi kelas VII, VIII selama UAS dan UN berlangsung, kemudian setelah itu mengevaluasinya dengan jumlah 50 (lima puluh) soal setiap bidang studi, sebagai pelaksana/penanggung jawab kegiatan tersebut ini adalah wali kelas dan guru mata pelajaran.

Selanjutnya, tugas guru mata pelajaran melaksanakan UAS dan UN yang dibentuk menjadi panitia pelaksana oleh saya selaku kepala madrasah berdasarkan petunjuk dari Mapenda Islam. UAS

dikoreksi bersama kelompok guru mata pelajaran (KGMP), sedangkan Ujian Nasional, yang dilaksanakan tanggal 22 sampai 25 April 2013 soal dari pusat, cara penilaian atau mengoreksi soal menggunakan komputer.

Kemudian tugas dewan guru melaksanakan rapat penentuan kelulusan pada tanggal 30 Mei 2013, sebagai penanggung jawab kepala Madrasah. Pada tanggal 1 Juni 2013 Panitia melaksanakan pengumuman kelulusan. Setelah itu penyerahan surat kelulusan hasil ujian nasional (SKHUN).

Lanjut kepala *madrasah* dalam perencanaan, tugas guru BK memberibimbing kepada siswa. Pada bulan juli dan agustus petugas BK melakukan pengumpulan data siswa berupa: identitas siswa, keadaan keluarga siswa, lingkungan siswa, kebiasaan sehari-hari dengan cara wawancara, observasi, angket. Sewaktu-waktu guru BK memberi bimbingan kepada siswa baru. Guru BK dan wali kelas membimbing siswa kelas IX dalam melanjutkan dan memilih sekolah lanjutan.

Tugas guru termasuk sebagai pembina upacara bendera selain kepala madrasah/wakil kepala madrasah (wakamad). Setiap hari senin upacara bendera. Tugas guru, pegawai, semua siswa melaksanakan peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW pada tanggal 12 Rabiul Awal 1434 H. Juga melaksanakan Isra'dan Mi'raj Nabi Muhammad SAW pada tanggal 27 Rajab 1434 H.

Tugas wakamad kesiswaan dan wali kelas IX libur semester melaksanakan pembelajaran di alam terbuka/wisata Qolbu ke obyek wisata dan makam Datu Pamuludan Kalimantan Selatan selama tiga hari, diikuti sebanyak 100 (seratus) siswa dengan biaya bersama.

Tugas guru melaksanakan mendampingi kegiatan ekstrakurikuler yang terdiri dari latihan PMR, pramuka, latihan kesenian dan keagamaan, latihan drum band, olah raga, *reading conversation* dan persiapan olimpiade bagi siswa berbakat, pelatihan komputer, majalah dinding, perkemahan, pentas kreatif siswa, *class meeting*, kegiatan kebersihan ruangan lingkungan dan pengembangan diri, pemilihan pengurus OSIS dan pelatihan pengurus OSIS baru, Solat jum'at berjamaah di Musolla Madrasah.

Lanjutnya, tugas tenaga pendidik (guru) melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler yaitu latihan PMR, pramuka, latihan kesenian dan keagamaan, latihan drum band, olah raga, sebagai koordinator guru madrasah dan sebagai tenaga pendidik pelatih didatangkan dari luar madrasah. Pelaksanaan latihan PMR dan Pramuka diadakan dua kali dalam seminggu, latihan kesenian dan keagamaan 1 (satu) kali dalam seminggu, latihan drum band 3 (tiga) kali dalam seminggu, latihan olah raga 2 (dua) kali seminggu.

Tugas guru mata pelajaran melatih siswa berbakat satu kali dalam seminggu yaitu *reading conversation* dan persiapan olimpiade, yang penanggung jawabnya wakamad kurikulum dan wakamad

kesiswaan. Sedangkan pelatihan komputer yang dilatih oleh guru Teknologi Ilmu Komputer (TINKOM) dilaksanakan 1 (satu) kali dalam seminggu dan penanggung jawab pelatihan tersebut koordinator laboratorium komputer. Ditambahkannya, guru mata pelajaran Bahasa Indonesia diberi tanggung jawab untuk melaksanakan penerbitan majalah dinding yang dilakukan dua kali dalam seminggu.¹²⁵

Temuan hasil wawancara penelitian dengan Suryanata, S.Pd sebagai wakamad bidang kesiswaan, menjelaskan dalam perencanaan tugas guru melaksanakan ekstrakurikuler, yaitu melatih *reading conversation* dan persiapan olimpiade sekali dalam seminggu bagi siswa berbakat, penanggung jawab kegiatan berkemah yang dilaksanakan 2 (dua) kali dalam setahun bagi siswa, melatih pentas kreativitas bagi siswa dilaksanakan 4 (empat) kali dalam setahun. Membimbing dan melaksanakan *class meeting* tiap semester, pemilihan pengurus OSIS dan pelatihan pengurus OSIS bagi siswa baru dibina oleh pembina OSIS, dari kegiatan tersebut saya-lah sebagai penanggung jawab.¹²⁶

Temuan hasil wawancara penelitian dengan Kurniasih, menjelaskan tugasnya menjadi wakamad kurikulum a. Sebagai Penanggung jawab dan membimbing pelaksanaan kurikulum, b. Sebagai penanggung jawab kegiatan persiapan mengajar. c.

¹²⁵ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 28 April 2016.

¹²⁶ Wawancara dengan Wakamad Bidang Kesiswaan Suryanata di ruang guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 2 Mei 2016.

Penanggung jawab kegiatan penyajian/penyampaian pelajaran. d. penanggung jawab pelaksanaan ulangan umum (semester I dan II). e. Sebagai penanggung jawab kegiatan ekstrakurikuler latihan *reading conversation* dan persiapan olimpiade bagi siswa berbakat satu kali dalam seminggu. Sedangkan tugas guru melaksanakan kegiatan persiapan dan menyajikan, serta evaluasi yaitu ulangan harian, tinjauan ulang (*review*), mengenai perbaikan (*remedial*), ulangan umum semester I dan II, sebagai penanggung jawabnya wakamad kurikulum. Tugas guru yang lain adalah membimbing siswa, sebagai pembina upacara sesuai penunjukan, disamping wakil kepala madrasah (wakamad) atau kepala Madrasah, juga melaksanakan ekstrakurikuler, dan melaksanakan kegiatan dalam libur sekolah.¹²⁷

Temuan hasil wawancara penelitian dengan Drs. Misbahul Munir, Wakamad Keagamaan menjelaskan bahwa dalam perencanaan setiap guru sudah tahu tugasnya sebab setiap awal tahun diberi pembinaan oleh kepala madrasah tentang tugas yang harus dilaksanakan dalam melaksanakan kegiatan mengajar, dan menyampaikan pelajaran serta mengevaluasi, melaksanakan ujian akhir semester (UAS) dan mengoreksi hasil ujian sekolah adalah kelompok guru mata pelajaran.

Tugas guru mendampingi pelatih dalam melatih kesenian dan keagamaan seperti: seni bacaan Al-Qur'an, habsyi, kaligrafi, Rebbana,

¹²⁷ Wawancara dengan Wakamad Kurikulum Kurniasih di ruang guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 30 April 2016.

tari tradisional dan kreasi Islami, seni musik dan vokal, hadrah, baca puisi, alat musik band.¹²⁸

Temuan hasil wawancara penelitian dalam perencanaan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya dapat dirincikan:

- a) Tenaga pendidik (guru) dilibatkan untuk merumuskan perubahan visi dan misi serta tujuan, juga program madrasah.
- b) Tenaga pendidik wajib melaksanakan sasaran program jangka pendek, menengah, panjang.
- c) Tugas guru mengajar, yang terdiri dari persiapan mengajar dan mengecek kehadiran siswa, menyampaikan/menyajikan, mengevaluasi.
- d) Dalam persiapan mengajar tugas guru mata pelajaran wajib membuat dan menyusun perangkat mengajar yaitu membuat daftar siswa/absen, silabus dan Rencana Pelaksana Pembelajaran (RPP), program tahunan, program semester, mengadakan alat bantu pembelajaran, membuat alat evaluasi dan analisis ulangan.
- e) Dalam menyampaikan pelajaran tugas guru mata pelajaran menyediakan alat pembelajaran, memilih metode mengajar, memberikan bimbingan kepada siswa sesuai kebutuhan, mengobservasi, mengenai hal yang khusus, mengarahkan siswa agar bekerja dengan dasar prestasi dan kemampuan sendiri,

¹²⁸ Wawancara dengan Wakamad Keagamaan Misbahul Munir di Ruang Dewan Guru MTsN 1 Palangka Raya, 24 Maret 2016.

mengusahakan siswa agar menguasai pelajaran, berusaha agar siswa melaksanakan tugas dengan baik, selalu memberi tugas rumah kepada siswa. Dan sebagai penanggung jawab kepala madrasah dan wakamad kurikulum.

- f) Tugas Guru melaksanakan ulangan harian, mengatur tata tertib, melaksanakan minimal 6 (enam) kali dalam semester, soal disesuaikan dengan KD atau standar kompetensi, bentuk evaluasi lisan atau tertulis, bahan soal yang baru diajarkan, diikuti oleh siswa kelas VII-VIII, IIX.
- g) Tugas guru mata pelajaran melaksanakan *review* (tinjauan ulang) untuk semua siswa, waktu pelaksanaan sepanjang tahun setelah pembelajaran kurikuler, bahan soal yang dikeluarkan itu mencakup materi yang telah diajarkan, tata tertib dibuat guru mata pelajaran sekagus penanggung jawab pelaksanaan.
- h) Tugas guru mata pelajaran melaksanakan mengenai perbaikan (*remedial*), diikuti untuk siswa dilaksanakan setiap tahun setelah kegiatan pembelajaran ekstrakurikuler, bahan dalam mengenai perbaikan (*remedial*) adalah bahan yang tidak tuntas, tata tertib pelaksanaan diatur oleh guru mata pelajaran, sekaligus penanggung jawab pelaksanaan mengenai perbaikan (*remedial*).
- i) Tugas guru dalam melaksanakan ulangan umum semester I, dan II, penanggung jawabnya tugas wakamad kurikulum. Semester I materi soal yang telah diajarkan, dan semester II bahan soal dari

semester I: 20% dan 80% dari semester II. Waktu pelaksanaan semester I tanggal 7 sampai 15 Desember 2012 kelas VII dan VIII. Semester II pelaksanaan 7 sampai 14 juni 2013 kelas VII dan VIII.

- j) Tugas guru atau wali kelas melaksanakan rapat kenaikan kelas bersama kepala madrasah tanggal 18 Juni 2013, dan penyerahan raport kepada wali siswa tanggal 22 Juni 2013.
- k) Tugas guru mata pelajaran memberi pekerjaan rumah bagi kelas VII, VIII selama UAS dan UN berlangsung, kemudian setelah itu mengevaluasinya dengan jumlah 50 (lima puluh) soal setiap bidang studi, sebagai pelaksana/penanggung jawab kegiatan tersebut ini adalah wali kelas dan guru mata pelajaran.
- l) Tugas guru mata pelajaran melaksanakan UAS dan UN, yang dibentuk menjadi panitia pelaksana oleh kepala madrasah berdasarkan petunjuk dari Mapenda Islam. UAS dikoreksi bersama kelompok guru mata pelajaran (KGMP), sedangkan Ujian Nasional, yang dilaksanakan tanggal 22 sampai 25 April 2013 dan soalnya dari pusat, cara penilaian soal menggunakan komputer.
- m) Tugas dewan guru melaksanakan rapat penentuan kelulusan bersama kepala madrasah sebagai penanggung jawab, pada tanggal 30 Mei 2013. Pada tanggal 1 Juni 2013 Panitia

melaksanakan pengumuman kelulusan. Setelah itu penyerahan SKHUN.

- n) Tugas guru BK memberi bimbingan kepada siswa. Pada bulan juli dan agustus petugas BK melakukan pengumpulan data siswa berupa: identitas siswa, keadaan keluarga siswa, lingkungan siswa, kebiasaan sehari-hari dengan cara wawancara, observasi, angket. Sewaktu-waktu guru BK memberi bimbingan kepada siswa baru. Guru BK dan wali kelas membimbing siswa kelas IX dalam melanjutkan dan memilih sekolah lanjutan.
- o) Tugas guru termasuk sebagai pembina upacara bendera hari senin selain kepala Madrasah/wakamad.
- p) Tugas guru melaksanakan peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW pada tanggal 12 Rabiul Awal 1434 H. Juga melaksanakan Isra' dan Mi'raj Nabi Muhammad SAW pada tanggal 27 Rajab 1434 H.
- q) Tugas wakamad kesiswaan dan wali kelas IX libur semester melaksanakan pembelajaran di alam terbuka/wisata Qolbu ke obyek wisata dan makam Datu Pamulu dan Kalimantan Selatan selama tiga hari, diikuti sebanyak 100 (seratus) siswa dengan biaya bersama.
- r) Tugas guru melaksanakan kegiatan Ekstrakurikuler yang terdiri dari latihan PMR, pramuka, latihan Kesenian dan Keagamaan, latihan Drum Band, Olah raga, *ReadingConversation* dan

persiapan Olimpiade bagi siswa berbakat, pelatihan komputer, Majalah dinding, berkemah, pentas kreatif siswa, *class meeting*, kegiatan kebersihan ruangan lingkungan dan pengembangan diri, pemilihan pengurus OSIS dan pelatihan pengurus OSIS baru, Solat jum'at berjamaah di Musolla Madrasah.

- s) Tugas tenaga pendidik (guru) melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler yaitu latihan PMR, Pramuka, latihan Kesenian dan Keagamaan, latihan Drum Band, Olah raga, sebagai koordinator guru Madrasah dan sebagai tenaga pendidik pelatih didatangkan dari luar madrasah. Pelaksanaan latihan PMR dan Pramuka diadakan 2 (dua) kali dalam seminggu, latihan kesenian dan keagamaan 1 (satu) kali dalam seminggu, latihan drum band 3 (tiga) kali dalam seminggu, latihan olah raga dua kali seminggu.
- t) Tugas guru mata pelajaran melatih siswa yang berbakat 1 (satu) kali dalam seminggu yaitu *reading Conversation* dan persiapan olimpiade untuk siswa satu kali dalam seminggu, yang penanggung jawabnya wakamad kurikulum dan wakamad kesiswaan.
- u) Tugas guru melatih komputer yang dilatih oleh guru Teknologi Ilmu Komputer (TINKOM) dilaksanakan 1 (satu) kali dalam seminggu dan penanggung jawab pelatihan tersebut koordinator laboratorium komputer.

- v) Tugas guru mata pelajaran Bahasa Indonesia sebagai penanggung jawab penerbitan majalah dinding yang dilakukan 2 (dua) kali dalam seminggu.

2) Pengorganisasian

Temuan hasil wawancara penelitian dengan Kepala Madrasah Arifin, menjelaskan setelah perencanaan disepakati oleh dewan guru sebagai dasar pelaksanaan penentuan tugas dan surat pembagian tugas atau wewenang bagi tenaga pendidik.¹²⁹

Manajemen tenaga pendidik di MTsN 1 Kota Palangka Raya, menurut Kepala Madrasah Drs. Arifin bahwa dalam penempatan tenaga kependidikan diperdayakan tenaga pendidik menjadi wakamad sehingga tenaga pendidik merangkap sebagai tenaga kependidikan, seperti Agus Widaryanto, S.Pd sebagai guru IPS yang juga merangkap tugas menjadi wakamad sarana dan prasarana. Drs. Misbahul Munir sebagai Guru Mulok (PPI), IPS, Penjas merangkap tugas sebagai Wakamad Kegamaan. Suryanata, S.Pd sebagai guru PKN dan merangkap tugas menjadi wakamad kesiswaan. Arifin menambahkan, dalam penempatan guru diutamakan sesuai dengan disiplin ilmunya.¹³⁰

Tahun 2013/2014 kepala madrasah mengangkat guru honor karena kekurangan guru, dikarenakan kebutuhan guru mendesak, maka cara pengangkatan guru honor yaitu pendaftar langsung diterima tidak melalui seleksi dan karena mendesak serta sifatnya

¹²⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 24 Maret 2016.

sementara, namun tidak lepas dari pembinaan juga bagi guru honor. Dalam pembagian tugas, baik yang merangkap maupun tidak merangkap diberi surat uraian tugas (SUT) atau Surat uraian kerja (SUK).

Tenaga pendidik yang sesuai dengan bidangnya tidak mencukupi beban mengajar 24 (dua puluh empat) jam boleh mengajar mata pelajaran lain untuk mencukupinya, sedangkan guru yang menggunakan akta IV (akta empat) diperbolehkan mengajar tidak sesuai dengan bidangnya tetapi tidak lepas dari pembinaan kepala Madrasah dan wakamad kurikulum.¹³¹

Temuan hasil wawancara penelitian dengan Wakamad Keagamaan Drs. Misbahul Munir menerangkan ada 4 (empat) orang guru merangkap sebagai tenaga kependidikan karena kurangnya tenaga kependidikan. Sebab itu, saya merangkap tugas menjadi wakil kepala madrasah (wakamad) bidang keagamaan dan koordinator pembina serta wali kelas VIII-5 atau kelas dua ruang 5 juga mengajar IPS tahun ajaran 2012 sampai 2013. Tahun 2013 sampai 2014 dibebankan mengajar Mulok, IPS, Penjas supaya mencukupi beban mengajar 24 jam. Ada juga tenaga pendidik yang mengajar di luar latar belakang jurusan pendidikannya disebabkan akta IV (akta empat) masih berlaku.¹³²

¹³¹ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 24 Maret 2016.

¹³² Wawancara dengan Wakamad Keagamaan Misbahul Munir di Ruang Dewan Guru MTsN 1 Palangka Raya, 24 Maret 2016.

Temuan hasil wawancara penelitian dengan Guru SKI Asnifah, S.Ag menjelaskan kurangnya tenaga kependidikan maka kepala Madrasah memaksimalkan tenaga pendidik menjadi tenaga kependidikan. Kurangnya jumlah tenaga pendidik bidang studi seperti guru TIK, guru PAI Bahasa Arab, guru Bahasa Inggris, PAI Akidah Akhlaq, Bahasa Indonesia, maka kepala madrasah mengangkat guru honor untuk menutupi kekurangan guru supaya pembelajaran berjalan lancar. Masih ada tenaga pendidik mengajar dengan akta IV tahun 2013 sampai 2014. Masih ada yang mengajar sesuai dengan bidang tetapi tidak mencukupi beban mengajar 24 (dua puluh empat) jam tetapi harus dicukupi dengan mengajar mata pelajaran yang lain.¹³³

3) Pelaksanaan

Temuan hasil wawancara penelitian dengan Kepala Madrasah yaitu Drs. H. Arifin, M.Pd menjelaskan agar guru melaksanakan tugasnya, saya selaku pelaksana dan penanggung jawab pengelolaan tenaga pendidik setiap awal tahun saya telah memberi bimbingan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan yang berkaitan dengan tugas yang harus dilaksanakan oleh tenaga pendidik (guru) dan pegawai sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Menurut Kepala Madrasah Arifin untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan guru maupun tenaga kependidikan ialah

¹³³Wawancara dengan Guru SKI Asnifah, S.Ag di Ruang Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 1 Juni 2016.

memberi bimbingan pelaksanaan kurikulum setiap tahun, dan agar warga madrasah menggunakan internet. Pengarahan dapat pula oleh wakamad kurikulum.¹³⁴

Kepala madrasah menambahkan sebagaimana hasil perencanaan yang telah ditetapkan agar dapat melaksanakan tugas berjalan baik maka saya menugaskan dan menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan latar belakang jurusan pendidikan disertai surat uraian tugas (SUT) atau surat kerja pembagian tugas (SKPT).

Selanjutnya, saya memberi motivasi kepada guru bahwa tugas yang diberikan adalah amanah yang wajib dilaksanakan yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab, untuk masa depan generasi Islam, memerintahkan guru agar menjalankan tugas sebaik-baiknya agar visi dan misi serta tujuan madrasah yang dirumuskan bersama terwujud. Guru harus melaksanakan tugasnya sesuai rencana dan tujuan madrasah yang telah ditetapkan. Guru harus mengajar sejalan dengan Rencana Pelaksana Pembelajaran (RPP).¹³⁵

4) Pengawasan Tenaga Pendidik

Temuan hasil wawancara penelitian kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd menjelaskan bahwa pengawasan yang dilakukan sesuai rencanadan pembagian tugas yang telah ditetapkan atau sesuai hasil perencanaan dan hasil pengorganaisaian. Serta jadwal mengajar yang

¹³⁴ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, Juli 2016.

¹³⁵ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 29 April 2016.

sudah dibuat. Dalam pengawasan itulah, apakah tenaga pendidik melaksanakan tugas sesuai rencana atau tidak, dapat diketahui.¹³⁶

Temuan hasil wawancara penelitian dengan Sumarno, S.Pd dari Sarjana IPS, menjelaskan pasti kepala madrasah mengawasinya sesuai hasil perencanaan yang telah ditetapkan. Guru IPS ini sambil mencontohkan apakah guru sudah membuat persiapan mengajar, ini dapat diketahui pasti selesai pembuatan perangkat mengajar ketika guru meminta kepala madrasah menandatangani perangkat mengajar, karena dalam perencanaan guru wajib setiap tahun membuat perangkat mengajar.¹³⁷

b. Faktor Penghambat Dalam Manajemen Tenaga Pendidik Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

Temuan hasil wawancara penelitian Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd menjelaskan di madrasah ini belum memiliki tenaga pendidik yang khusus ahli sebagai pelatih atau tenaga pendidik tiap-tiap pelajaran atau kegiatan ekstrakurikuler dan masih bergantung pada pendidik/pelatih dari luar, sebab itu madrasah menjalin kerjasama dengan pihak lain dari luar madrasah yang memiliki keahlian khusus di bidangnya untuk melatih ekstrakurikuler seperti: PMR, pramuka, kesenian, keagamaan, olah raga, drum band yang gunanya diharapkan dapat melatih siswa dengan maksimal sehingga dapat mempertahankan

¹³⁶ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 24 Oktober 2016.

¹³⁷ Wawancara dengan Guru IPS Sumarno, di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

dan meningkatkan prestasi siswa madrasah, meski demikian koordinatornya tetap dari tenaga pendidik madrasah.¹³⁸

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Guru SKI Asnifah, S.Ag berdasarkan temuan hasil wawancara penelitian, menjelaskan bahwa kurangnya tenaga kependidikan maka kepala Madrasah memaksimalkan tenaga pendidik menjadi tenaga kependidikan. Dan kurangnya jumlah tenaga pendidik bidang studi seperti guru TIK, guru PAI bahasa Arab, guru Bahasa Inggris, PAI Akidah Akhlaq, Bahasa Indonesia, maka kepala madrasah mengangkat guru honor untuk menutupi kekurangan guru supaya pembelajaran berjalan lancar. Dan masih ada tenaga pendidik mengajar dengan akta IV (akta empat) tahun 2013 sampai 2014. Masih ada yang mengajar sesuai dengan bidang tetapi tidak mencukupi beban mengajar 24 (dua puluh empat) jam tetapi harus dicukupi dengan mengajar mata pelajaran yang lain.¹³⁹

Temuan hasil wawancara penelitian dengan Kepala Madrasah Arifin menjelaskan upaya dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik (guru) adalah mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru yaitu pelatihan mengajar yang disesuaikan perkembangan zaman seperti pemanfaatan teknologi. Dan mengharuskan mengikuti berbagai pelatihan. Pelaksanaannya dilaksanakan oleh instansi-instansi terkait bisa

¹³⁸ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 29 April 2016.

¹³⁹ Wawancara dengan Asnifah, S.Ag di kantor Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, tanggal 9 Mei 2016.

juga dilaksanakan oleh lembaga pendidikan secara mandiri. Untuk yang dilaksanakan di Madrasah biasanya disesuaikan dengan jadwal pembelajaran di kelas agar tidak mengganggu pembelajaran. Tidak semua program dapat dilaksanakan dengan lancar dan selesai disebabkan ada beberapa kendala seperti waktu dan dana yang tersedia, maka jalan keluarnya tetap melaksanakan kegiatan pelatihan-pelatihan dengan maksimal sesuai kemampuan dana dan waktu yang tersedia. Tetapi kalau dilaksanakan oleh instansi-instansi lain biasanya lancar dan selesai seperti yang diharapkan.¹⁴⁰

Temuan hasil wawancara penelitian menurut Guru IPS Sumarno menjelaskan bahwa kepala madrasah juga sangat menganjurkan agar tenaga pendidik melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi bila ada waktu dan ada kesempatan serta kemampuan/dana.¹⁴¹

Temuan hasil wawancara penelitian Guru SKI Asnifah, S.Ag menjelaskan kurangnya tenaga kependidikan maka kepala madrasah memaksimalkan tenaga pendidik menjadi tenaga kependidikan. Kurangnya jumlah tenaga pendidik bidang studi seperti guru TIK, guru PAI bahasa Arab, guru Bahasa Inggris, PAI Akidah Akhlaq, Bahasa Indonesia, maka kepala madrasah mengangkat guru honor untuk menutupi kekurangan guru supaya pembelajaran berjalan lancar. Dan masih ada tenaga pendidik mengajar dengan akta IV tahun 2013 sampai

¹⁴⁰ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Drs. H. Arifin, M.Pd, M.Pd di Kantor Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, tanggal 9 Mei 2016.

¹⁴¹ Wawancara dengan Guru IPS Sumarno di lobbi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 11 April 2016.

2014. Masih ada yang mengajar sesuai dengan bidang tetapi tidak mencukupi beban mengajar 24 (dua puluh empat) jam tetapi harus dicukupi dengan mengajar mata pelajaran yang lain.¹⁴²

Temuan hasil wawancara penelitian dengan Drs. H. Arifin, M.Pd menjelaskan bahwa tenaga pendidik yang sesuai dengan bidangnya tidak mencukupi beban mengajar 24 (dua puluh empat) jam boleh mengajar mata pelajaran lain untuk mencukupinya, sedangkan guru yang menggunakan akta IV (akta empat) diperbolehkan mengajar tidak sesuai dengan bidangnya tetapi tidak lepas dari pembinaan kepala madrasah dan wakamad kurikulum.¹⁴³

Dari temuan hasil wawancara penelitian dengan Drs. H. Arifin, M.Pd tentang faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya sebagai berikut:

- a. Madrasah belum memiliki tenaga pendidik/ pelatih khusus dalam setiap kegiatan ekstrakurikuler, dan kurang atau belum terpenuhi jumlah tenaga pendidik bidang studi sesuai jumlah ruang kelas siswa, atau dengan kata lain madrasah masih kurang tenaga pendidik profesional, hal ini diperkuat dari data dewan guru, jelasnya dapat dilihat dari tabel di atas.
- b. Waktu, dan dana yang tersedia.

¹⁴² Wawancara dengan Guru SKI Asnifah, S.Ag di ruang Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 1 Juni 2016.

¹⁴³ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 24 Maret 2016.

- c. Tenaga pendidik diharuskan untuk selalu diikutsertakan dalam rangka kegiatan meningkatkan kualitas tenaga pendidik yang diadakan di Madrasah maupun diundang oleh LPMP, KEMENAG dan DIKNAS tingkat kota, provinsi, maupun nasional.
 - d. Tidak semua dapat menugaskan atau menempatkan tenaga pendidik sesuai latar belakang jurusan pendidikannya dan masih ada tenaga pendidik yang menggunakan akta IV (akta empat).
 - e. Tidak semua dapat menugaskan tenaga pendidik sesuai dengan latar belakang jurusan pendidikan dengan beban mengajar 24 (dua puluh empat) jam tatap muka dalam seminggu.
- c. Cara Mengatasi Faktor Penghambat Dalam Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

Temuan hasil beberapa wawancara penelitian dengan kepala madrasah bahwa cara mengatasi faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya sebagai berikut:

- 1) Tidak semua dapat menugaskan tenaga pendidik yang sesuai dengan latar belakang jurusan pendidikan dengan memperoleh beban mengajar 24 (dua puluh empat) jam pelajaran, maka solusi untuk mengatasi kekurangan jam pelajaran harus ditambah dengan mengajar mata pelajaran lain, mereka tetap tidak lepas dari pembinaan kepala madrasah maupun wakamad kurikulum, diharuskan selalu ikut dalam

rangka kegiatan meningkatkan kualitas tenaga pendidik seperti *workshop*, pelatihan-pelatihan, MGMP, dan lain-lain.

- 2) Tidak semua dapat menugaskan dan menempatkan tenaga pendidik sesuai latar belakang jurusan pendidikannya karena menggunakan akta IV (akta empat), tetapi solusinya tenaga pendidik tersebut tetap tidak lepas dari pembinaan kepala madrasah maupun wakamad kurikulum, diharuskan selalu ikut dalam rangka kegiatan meningkatkan kualitas tenaga pendidik.
- 3) Kurangnya jumlah tenaga kependidikan maka solusi yang dilakukan kepala madrasah memaksimalkan tugas tenaga pendidik dengan tugas merangkap sebagai tenaga kependidikan atau mengangkat tenaga pendidik menjadi tenaga kependidikan dengan tugas merangkap.
- 4) Kurang atau belum terpenuhi jumlah tenaga pendidik bidang studi maka cara yang dilakukan kepala madrasah adalah mengangkat tenaga pendidik tidak tetap (PTT) atau guru honor, dan tenaga pendidik tersebut tenaga pendidik tersebut tetap tidak lepas dari pembinaan kepala Madrasah maupun wakamad kurikulum, tenaga pendidik diharuskan selalu diikutsertakan kegiatan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik seperti *workshop*, seminar, pelatihan, pembinaan baik yang diselenggarakan di madrasah maupun di lembaga lain, baik yang diundang dan diselenggarakan oleh DIKNAS, LPMP, atau KEMENAG tingkat kota, provinsi maupun nasional.

- 5) Madrasah belum memiliki tenaga pendidik/pelatih khusus ahli dalam berbagai kegiatan ekstrakurikuler, maka solusinya mengundang tenaga pendidik dari luar untuk melatih berbagai kegiatan ekstrakurikuler.
- 6) Waktu, dan kesempatan serta dana yang tersedia dalam melaksanakan kegiatan dalam meningkatkan mutu guru belum mencukupi, maka solusinya melaksanakan kegiatan yang lebih prioritas/penting dengan dana yang tersedia dan memadatkan materi dan waktu pelaksanaan.¹⁴⁴

C. Pembahasan dan Hasil Temuan

1. Manajemen Tenaga Pendidik Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya

Manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya adalah diatur atau dikelola oleh kepala madrasah tersebut. Dalam pelaksanaan manajemen di madrasah, kepala madrasah menggunakan Pola Manajemen Berbasis Madrasah (MBM). Pelaksanaan MBM yang diterapkan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, *actuating* dan *controlling* yang diterapkan ini merupakan pola manajemen jangka panjang. Perencanaan yang dibuat jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang dengan melibatkan semua *stakeholder*. Manajemen tersebut sejalan dengan George R. Terry fungsi manajemen adalah *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling*.¹⁴⁵

¹⁴⁴ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, 6 juni 2016.

¹⁴⁵ Djati Julitriarsa dan John Suprihanto, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, 1988, Edisi Pertama, h. 4-5.

Pelaksanaan MBM yang diterapkan oleh kepala madrasah dengan mengedepankan pola pengambilan keputusan secara partisipatif dan bersifat *bottom up*. Kondisi semacam ini dalam rangka menciptakan iklim kerja yang kondusif, pelaksanaan otonomi madrasah, pelaksanaan akuntabilitas pelaksanaan program, kepemimpinan yang demokratis dan profesional dan membangun kerjasama yang harmonis dengan orang tua peserta didik,

Menurut Banghard and Thrull sebagaimana yang dikutip Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini mengungkapkan bahwa perencanaan pendidikan harus memiliki beberapa karakteristik berikut ini: a. Berorientasi pada visi, misi institusi yang ingin dicapai, b. Memiliki program secara bertahap dan berkesinambungan (program jangka pendek, menengah, panjang), c. Mengutamakan nilai-nilai manusiawi, karena orientasi sebuah pendidikan adalah membentuk manusia yang bermartabat dan bermanfaat bagi dirinya dan lingkungannya.¹⁴⁶

Temuan hasil penelitian bahwa perencanaan Kepala Madrasah terhadap Tenaga Pendidik di Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya telah sesuai dengan teori Banghard Thrull tersebut di atas yaitu berorientasi pada visi dan misi serta tujuan, juga program kerja jangka pendek, menengah, panjang yang berkesinambungan. Program jangka pendek kehadiran tenaga pendidik harus lebih dari 96 % dan menampilkan karya tulis di majalah madrasah pertahun. Program jangka menengah kehadiran tenaga pendidik harus lebih dari 97 % dan menampilkan karya tulis di

¹⁴⁶ Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbani, *Manajemen Madrasah, Teori, Strategi Dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013, Cetakan Kesatu November, h. 9-10.

majalah madrasah persemester. Program jangka panjang kehadiran tenaga pendidik harus lebih dari 98 % dan menampilkan karya tulis di majalah madrasah perminggu. Sehingga perencanaan di atas menjadi salah satu pedoman pelaksanaan manajemen kepala Madrasah terhadap tenaga pendidik di Madrasah tersebut.

Menurut Subagio melalui pengorganisasian diatur pembagian kerja, hubungan kerja, struktur kerja, dan pendelegasian wewenang. Pengorganisasian dapat diartikan juga sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.¹⁴⁷

Pendapat Subagio telah sejalan dengan hasil temuan penelitian, ini dilihat dari manajemen kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya telah memiliki struktur organisasi pembagian tugas dan penempatan telah sesuai dengan bidang disiplin ilmu serta wewenangnya.

Temuan hasil penelitian bahwa manajemen tenaga pendidik di Madrasah Negeri 1 Kota Palangka Raya telah sejalan atau mengacu pada Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah, adalah:

h. Pasal 30 Ayat :

¹⁴⁷ Subagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2001, h.100.

- (1) Guru madrasah harus memiliki kualifikasi umum, kualifikasi akademik, dan kompetensi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (2) Standar kualifikasi umum sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
 - a) Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa;
 - b) Berakhlak mulia; dan
 - c) Sehat jasmani dan rohani.
- (3) Selain standar kualifikasi umum sebagaimana dimaksud pada ayat (2), guru mata pelajaran al-Qur'an, hadis, akidah, akhlak, fikih, sejarah kebudayaan Islam, bahasa Arab, dan mata pelajaran pendidikan agama Islam lainnya wajib beragama Islam.
- (4) Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1), merupakan tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- (5) Kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), merupakan kompetensi guru sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah yang meliputi: a) Kompetensi pedagogik, b) Kompetensi kepribadian, c) Kompetensi profesional, d) Kompetensi Sosial.
- (6) Selain kompetensi sebagaimana pada ayat (4), guru mata pelajaran Al-Qur'an Hadis, Akidah Akhlak, Fikih, Sejarah Kebudayaan Islam,

Bahasa Arab, dan mata pelajaran pendidikan agama Islam lainnya wajib memiliki kompetensi baca tulis Al-Qur'an.

- i. Pasal 34 ayat (1): Setiap MTs, MA, dan MAK wajib menyediakan satu orang guru untuk setiap mata pelajaran.
- j. Pasal 37 ayat (2): Pimpinan madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, terdiri atas: Kepala madrasah; dan Wakil kepala madrasah.
- k. Pasal 44 Ayat :
 - (1) Setiap madrasah dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah madrasah untuk masa 4 (empat) tahun.
 - (2) Rencana kerja tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
 - 1) Kalender pendidikan yang meliputi jadual pembelajaran, ulangan, ujian, kegiatan ekstrakurikuler, dan hari libur.
 - 2) Jadual pelajaran per semester.
 - 3) Penugasan pendidik pada mata pelajaran dan kegiatan lainnya.
 - 4) Kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabus.
 - 5) Pemilihan dan penetapan buku teks pelajaran yang digunakan untuk setiap mata pelajaran.
 - (3) Rencana kerja madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2), harus disetujui oleh rapat dewan guru.

- (4) Komite madrasah dapat memberikan masukan dan pertimbangan dalam penyusunan rencana kerja madrasah sebagaimana dimaksud ada ayat (1) dan ayat (2).

Setelah dianalisis temuan hasil penelitian dibawah ini telah sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia sebagaimana tersebut di atas.

1) Perencanaan Tenaga pendidik

- a) Madrasah MTsN 1 terdiri dari Kepala Madrasah, Wakil kepala madrasah dan Kepala tata usaha yang diangkat ditugaskan dari tenaga pendidik disertai surat uraian tugas. Hal ini sesuai Pasal 37 ayat (2): Pimpinan madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, terdiri atas: Kepala madrasah; dan Wakil kepala madrasah. Pasal 44 ayat (2) huruf c.
- b) Tenaga pendidik (guru) dilibatkan untuk merumuskan perubahan visi dan misi serta tujuan, juga program madrasah yang disepakat dewan guru. Hal ini sesuai dengan pasal 44 ayat (2) huruf c, ayat (3).
- c) Tenaga pendidik wajib melaksanakan sasaran program jangka pendek, menengah, panjang.

Dua temuan di atas (a) dan (b) sejalan dengan Banghard and Thrull sebagaimana yang dikutip Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini mengungkapkan bahwa perencanaan pendidikan harus memiliki beberapa karakteristik berikut ini: a. Berorientasi pada visi, misi institusi yang ingin dicapai, b. Memiliki program secara bertahap dan

berkesinambungan (program jangka pendek, menengah, panjang), c. Mengutamakan nilai-nilai manusiawi, karena orientasi sebuah pendidikan adalah membentuk manusia yang bermartabat dan bermanfaat bagi dirinya dan lingkungannya.¹⁴⁸

- d) Tugas guru mengajar, yang terdiri dari persiapan mengajar dan mengecek kehadiran siswa, menyampaikan/menyajikan, mengevaluasi.

Hasil beberapa temuan dan analisis penelitian sejalan dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru Bab IV Beban kerja, Pasal 52: ayat (1) beban kerja Guru mencakup kegiatan pokok: Merencanakan pembelajaran. Melaksanakan pembelajaran. Menilai hasil pembelajaran. Membimbing dan melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja Guru.

Ayat (2) beban kerja Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit memenuhi dua puluh empat (24) jam tatap muka dan paling banyak empat puluh (40) jam tatap muka dalam satu (1) minggu pada satu atau lebih satuan pendidikan yang memiliki izin pendirian dari pemerintah atau pemerintah daerah.¹⁴⁹

¹⁴⁸ Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbani, *Manajemen Madrasah, Teori, Strategi Dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013, Cetakan Kesatu November, h. 9-10.

¹⁴⁹ *Undang-Undang Guru Dan Dosen*, Bandung: Fokusindo Mandiri, 2012, Cetakan I April, h. 87.

- d) Dalam persiapan mengajar tugas guru mata pelajaran wajib membuat dan menyusun perangkat mengajar yaitu membuat daftar siswa/absen, silabus dan Rencana Pelaksana Pembelajaran (RPP), program tahunan, program semester, mengadakan alat bantu pembelajaran, membuat alat evaluasi dan analisis ulangan.

Tugas guru tersebut telah sesuai dengan Pasal 45 ayat (1): Setiap madrasah wajib memiliki pedoman yang mengatur tentang struktur organisasi; pembagian tugas pendidik; pembagian tugas tenaga kependidikan; kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabus; kalender pendidikan yang berisi seluruh program dan kegiatan madrasah selama 1 (satu) tahun pelajaran yang dirinci secara semesteran, bulanan, dan mingguan; peraturan akademik, dan tata tertib pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik; peraturan penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana; kode etik hubungan antara sesama warga madrasah dan hubungan antara warga madrasah dan masyarakat; dan biaya operasional. Ketentuan mengenai pedoman pengelolaan madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ditetapkan oleh Direktur Jenderal.¹⁵⁰

- e) Dalam menyampaikan pelajaran tugas guru mata pelajaran menyediakan alat pembelajaran, memilih metode mengajar, memberikan bimbingan kepada siswa sesuai kebutuhan, mengobservasi, mengenai hal yang khusus, mengarahkan siswa agar

¹⁵⁰ *Ibid*,h. 27-28.

bekerja dengan dasar prestasi dan kemampuan sendiri, mengusahakan siswa agar menguasai pelajaran, berusaha agar siswa melaksanakan tugas dengan baik, selalu memberi tugas rumah kepada siswa. Dan sebagai penanggung jawab kepala madrasah dan wakamad kurikulum.

- f) Tugas Guru melaksanakan ulangan harian, mengatur tata tertib, melaksanakan minimal 6 (enam) kali dalam semester, soal disesuaikan dengan KD atau standar kompetensi, bentuk evaluasi lisan atau tertulis, bahan soal yang baru diajarkan, diikuti oleh siswa kelas VII-VIII, IIX.
- g) Tugas guru mata pelajaran melaksanakan *review* (tinjauan ulang) untuk semua siswa, waktu pelaksanaan sepanjang tahun setelah pembelajaran kurikuler, bahan soal yang dikeluarkan itu mencakup materi yang telah diajarkan, tata tertib dibuat guru mata pelajaran sebagai penanggung jawab pelaksanaan.
- h) Tugas guru mata pelajaran melaksanakan mengenai perbaikan (*remedial*), diikuti untuk siswa dilaksanakan setiap tahun setelah kegiatan pembelajaran ekstrakurikuler, bahan dalam mengenai perbaikan (*remedial*) adalah bahan yang tidak tuntas, tata tertib pelaksanaan diatur oleh guru mata pelajaran, sekaligus penanggung jawab pelaksanaan mengenai perbaikan (*remedial*).
- i) Tugas guru dalam melaksanakan ulangan umum semester I, dan II, penanggung jawabnya tugas wakamad kurikulum. Semester I materi soal yang telah diajarkan, dan semester II bahan soal dari semester I :

20% dan 80% dari semester II. Waktu pelaksanaan semester I tanggal 7 sampai 15 Desember 2012 kelas VII dan VIII. Semester II pelaksanaan 7 sampai 14 juni 2013 kelas VII dan VIII.

- j) Tugas guru atau wali kelas melaksanakan rapat kenaikan kelas bersama kepala madrasah tanggal 18 Juni 2013, dan penyerahan raport kepada wali siswa tanggal 22 Juni 2013.
- k) Tugas guru mata pelajaran memberi pekerjaan rumah bagi kelas VII, VIII selama UAS dan UN berlangsung, kemudian setelah itu mengevaluasinya dengan jumlah 50 (lima puluh) soal setiap bidang studi, sebagai pelaksana/penanggung jawab kegiatan tersebut ini adalah wali kelas dan guru mata pelajaran.
- l) Tugas guru mata pelajaran melaksanakan UAS dan UN, yang dibentuk menjadi panitia pelaksana oleh kepala madrasah berdasarkan petunjuk dari Mapenda Islam. UAS dikoreksi bersama kelompok guru mata pelajaran (KGMP), sedangkan Ujian Nasional, yang dilaksanakan tanggal 22 sampai 25 April 2013 dan soalnya dari pusat, cara penilaian soal menggunakan komputer.
- m) Tugas dewan guru melaksanakan rapat penentuan kelulusan bersama kepala madrasah sebagai penanggung jawab, pada tanggal 30 Mei 2013. Pada tanggal 1 Juni 2013 Panitia melaksanakan pengumuman kelulusan. Setelah itu penyerahan SKHUN.
- n) Tugas guru BK memberi bimbingan kepada siswa. Pada bulan juli dan agustus petugas BK melakukan pengumpulan data siswa berupa:

identitas siswa, keadaan keluarga siswa, lingkungan siswa, kebiasaan sehari-hari dengan cara wawancara, observasi, angket. Sewaktu-waktu guru BK memberi bimbingan kepada siswa baru. Guru BK dan wali kelas membimbing siswa kelas IX dalam melanjutkan dan memilih sekolah lanjutan.

- o) Tugas guru termasuk sebagai pembina upacara bendera hari senin selain kepala Madrasah/wakamad.
- p) Tugas guru melaksanakan peringatan Mualid Nabi Muhammad SAW pada tanggal 12 Rabiul Awal 1434 H. Juga melaksanakan Isra' dan Mi'raj Nabi Muhammad SAW pada tanggal 27 Rajab 1434 H.
- q) Tugas wakamad kesiswaan dan wali kelas IX libur semester melaksanakan pembelajaran di alam terbuka/wisata Qolbu ke obyek wisata dan makam Datu Pamuludan Kalimantan Selatan selama tiga hari, diikuti sebanyak 100 (seratus) siswa dengan biaya bersama.
- r) Tugas guru melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler yang terdiri dari latihan PMR, pramuka, latihan Kesenian dan Keagamaan, latihan Drum Band, Olah raga, *Reading Conversation* dan persiapan Olimpiade bagi siswa berbakat, pelatihan komputer, Majalah dinding, berkemah, pentas kreatif siswa, *class meeting*, kegiatan kebersihan ruangan lingkungan dan pengembangan diri, pemilihan pengurus OSIS dan pelatihan pengurus OSIS baru, Solat jum'at berjamaah di Musolla Madrasah.

- s) Tugas tenaga pendidik (guru) melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler yaitu latihan PMR, Pramuka, latihan Kesenian dan Keagamaan, latihan Drum Band, Olah raga, sebagai koordinator guru Madrasah dan sebagai tenaga pendidik pelatih didatangkan dari luar madrasah. Pelaksanaan latihan PMR dan Pramuka diadakan 2 (dua) kali dalam seminggu, latihan kesenian dan keagamaan 1 (satu) kali dalam seminggu, latihan drum band 3 (tiga) kali dalam seminggu, latihan olah raga 2 (dua) kali seminggu.
- t) Tugas guru mata pelajaran melatih siswa yang berbakat 1 (satu) kali dalam seminggu yaitu *reading Conversation* dan persiapan olimpiade untuk siswa satu kali dalam seminggu, yang penanggung jawabnya wakamad kurikulum dan wakamad kesiswaan.
- u) Tugas guru melatih komputer yang dilatih oleh guru Teknologi Ilmu Komputer (TINKOM) dilaksanakan satu kali dalam seminggu dan penanggung jawab pelatihan tersebut koordinator laboratorium komputer.
- v) Tugas guru mata pelajaran Bahasa Indonesia sebagai penanggung jawab penerbitan majalah dinding yang dilakukan dua kali dalam seminggu.

2) Pengorganisasian

Temuan hasil penelitian manajemen tenaga pendidik (guru) di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya bahwa kepala madrasah dalam pengorganisasian:

- a) Memilih atau mengangkat tenaga pendidik menjadi wakamad atau menjadi tenaga kependidikan madrasah.

Memilih dan mengangkat tenaga pendidik menjadi wakamad sesuai dengan Pasal 37 ayat (2): Pimpinan madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, terdiri atas: Kepala madrasah; dan Wakil kepala madrasah.¹⁵¹

- b) Mengangkat guru honor karena kekurangan guru.

Mengangkat guru honor sesuai dengan Pasal 34 ayat (1): Setiap MTs, MA, dan MAK wajib menyediakan satu (1) orang guru untuk setiap mata pelajaran.¹⁵²

- c) Menempatkan tenaga pendidik PNS sesuai dengan latar belakang jurusan pendidikannya maupun tidak sesuai jurusan/disiplin ilmu.
- d) Mengangkat dan menempatkan tenaga pendidik (guru honor) tidak sesuai dengan latar belakang jurusan pendidikannya.
- e) Semua penugasan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan seluruhnya disertai surat uraian tugas (SK).
- f) Diwajibkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mengikuti pelatihan dan diklat maupun *workshop*, seminar yang diadakan tingkat kota, provinsi dan nasional.

Temuan penelitian ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru, Pasal

¹⁵¹ Direktorat Jendral Pendidikan Madrasah, Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia Tahun 2013, *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No 90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah*, Jakarta: Desember 2013.h. 24.

¹⁵² *Ibid*, h.23.

5 ayat (5) Pelatihan guru adalah jenis pelatihan keprofesionalan guru yang bertujuan untuk memelihara dan/atau meningkatkan kemampuannya sebagai guru sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau perubahan kurikulum dan perkembangan masyarakat. Pelatihan dapat dilakukan di pusat pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan, kelompok kerja guru, musyawarah guru mata pelajaran, gugus, atau lembaga lain yang melaksanakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi.¹⁵³

- g) Memberikan kebebasan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk berinovasi dan inovatif.
- h) Diberi hak izin, cuti, melanjutkan pendidikan untuk pengembangan kariernya.

3) Pelaksanaan Tenaga Pendidik

Pelaksanaan atau pergerakan (*actuating*) adalah menggerakkan atau mendorong anggota organisasi untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan senang hati serta ikhlas sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya supaya berjalan baik sesuai dengan tujuan kepala madrasah:

- a) Melakukan komunikasi cara lemah lembut terhadap tenaga pendidik.

¹⁵³ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 & Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Tahun *Undang-Undang Tentang Guru Dan Dosen*, Bandung: Citra Umbara, 2014, Cetakan I Mei, h.113.

- b) Memberikan motivasi terhadap tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas.
- c) Memberikan pengarahan agar melaksanakan tugas dengan amanah dan ikhlas.
- d) Memberikan bimbingan kepada pegawai agar bekerja efektif menuju sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

4) Pengawasan Tenaga Pendidik

Pelaksanaan pengawasan dilaksanakan berdasarkan hasil perencanaan (program kerja) dan hasil pengorganisasian yang telah ditetapkan. pengawasan dilakukan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kegagalan, untuk kemudian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan itu, pengawasan dilaksanakan menjaga agar pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang ditetapkan. untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Cara pengawasan lainnya adalah kunjungan kelas, cek daftar hadir, supervisi ketika pembelajaran.

2. Faktor Penghambat Dalam Manajemen Tenaga Pendidik Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

Dari temuan hasil penelitian Faktor hambatan dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya dapat dirinci sebagai berikut :

- a. Tidak semua dapat menugaskan dan menempatkan tenaga pendidik sesuai latar belakang jurusan pendidikannya dengan beban kerja 24 (dua puluh empat) jam tatap muka.
 - b. Tidak semua dapat menugaskan tenaga pendidik sesuai dengan latar belakang jurusan pendidikannya, karena menggunakan akta IV (akta empat).
 - c. Kurang atau belum terpenuhi jumlah tenaga pendidik bidang studi.
 - d. Mengangkat guru honor tidak dengan seleksi karena mendesak.
 - e. Madrasah belum memiliki tenaga pendidik/pelatih ahli dalam melatih berbagai kegiatan ekstrakurikuler.
 - f. Waktu, dan kesempatan serta dana yang tersedia dalam melaksanakan kegiatan untuk meningkatkan mutu guru tidak memadai.
3. Cara Mengatasi Faktor Penghambat Dalam Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

Sebagaimana temuan hasil beberapa wawancara penelitian di atas cara kepala madrasah mengatasi faktor hambatan dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya tersebut sebagai berikut:

- a. Tidak semua dapat menugaskan tenaga pendidik yang sesuai dengan latar belakang jurusan pendidikan dengan memperoleh beban mengajar 24 (dua puluh empat) jam pelajaran, maka cara untuk mengatasi kekurangan jam pelajaran harus ditambah dengan mengajar mata pelajaran lain, mereka tetap tidak lepas dari pembinaan kepala madrasah maupun

wakamad kurikulum, diharuskan selalu ikut dalam rangka kegiatan meningkatkan kualitas tenaga pendidik.

- b. Tidak semua dapat menugaskan dan menempatkan tenaga pendidik sesuai latar belakang jurusan pendidikannya karena menggunakan akta IV (akta empat), tetapi solusinya mereka tetap tidak lepas dari pembinaan kepala Madrasah maupun wakamad kurikulum, diharuskan selalu ikut dalam rangka kegiatan meningkatkan kualitas tenaga pendidik.
- c. Kurang atau belum terpenuhi jumlah tenaga pendidik bidang studi maka cara yang dilakukan kepala madrasah adalah mengangkat tenaga pendidik tidak tetap (PTT) atau guru honor, dan mereka tetap tidak lepas dari pembinaan kepala Madrasah maupun wakamad kurikulum, diharuskan selalu ikut dalam rangka kegiatan meningkatkan kualitas tenaga pendidik, baik yang diundang dan diadakan oleh Diknas Kota, Diknas Provinsi, LPMP dan DEPAG/KEMENAG.
- d. Madrasah belum memiliki tenaga pendidik/pelatih khusus ahli dalam berbagai kegiatan ekstrakurikuler, maka solusinya mengundang dan bekerjasama dengan tenaga pendidik dari luar untuk melatih berbagai kegiatan ekstrakurikuler.
- e. Solusinya melaksanakan kegiatan yang lebih diprioritaskan/penting dengan dana yang tersedia dan mempersingkat pelatihan dan waktu pelaksanaan.

Berdasarkan hasil analisis penelitian faktor penghambat dan cara mengatasi faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya telah dipertimbang dari untung dan ruginya oleh kepala Madrasah, ini sesuai dengan sabda Rasulullah SAW dari hadis riwayat Ibnu Mubarak sebagaimana yang dikutip oleh Abdus Salam: “Apabila kamu hendak melaksanakan sesuatu, maka pikirkanlah lebih dahulu akibatnya. Apabila itu baik akibatnya, maka laksanakan, dan apabila buruk akibatnya, maka cegahlah”.¹⁵⁴

Dalam pendidikan faktor penghambat sangat mempengaruhi kelancaran pelaksanaan pembelajaran dan kegiatan lainnya, oleh karena itu sangat diperlukan solusi tepat pada saat dibutuhkan dalam pendidikan.

¹⁵⁴ Abdus Salam, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pajar, Cetakan Pertama, April 2014, h.102-103.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya adalah manajemen berbasis madrasah yang diterapkan dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, dengan mengedepankan pola pengambilan keputusan secara partisipatif dan bersifat *bottom up* supaya terciptanya iklim kerja yang kondusif, pelaksanaan otonomi madrasah, pelaksanaan akuntabilitas pelaksanaan program, kepemimpinan yang demokratis dan profesional dan membangun kerja sama yang harmonis dengan tenaga pendidik, sehingga terwujud tujuan pendidikan madrasah.
2. Faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya meliputi:
 - a. Madrasah masih kurang tenaga pendidik yang profesional.
 - b. waktu dan dana dalam melaksanakan pelatihan atau pembinaan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik di madrasah kurang memadai.
3. Cara mengatasi faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya meliputi:

- a. Kepala madrasah menjalin kerja sama dengan tenaga pendidik dari luar, dan mengangkat tenaga pendidik tidak tetap (guru honor) serta tenaga pendidik diharuskan selalu diikutkan dalam kegiatan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik yang diselenggarakan di madrasah maupun di lembaga-lembaga lain tingkat kota, provinsi dan nasional.
- b. Melaksanakan kegiatan dalam meningkatkan mutu yang lebih prioritas dan mempersingkat waktu sesuai dengan dana yang tersedia.

B. Rekomendasi

Berdasarkan temuan hasil penelitian manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya adalah

1. Kebutuhan tenaga pendidik sebaiknya disebarkan informasi ke masyarakat umum agar mendapatkan calon tenaga pendidik yang berkualitas kemudian diseleksi dengan ketat.
2. Perekrutan tenaga pendidik disesuaikan dengan spesifikasi kebutuhan tenaga pendidik di madrasah dan diseleksi sesuai dengan jurusan pendidikannya.
3. Tenaga pendidik yang tidak sesuai disiplin ilmu agar dibuat program khusus pembinaan yang jelas.
4. Menyediakan dan mengusahakan pelatih ekstrakurikuler untuk diangkat agar statusnya sebagai tenaga pendidik (guru tidak tetap) di madrasah agar siswa mendapatkan pelatihan yang maksimal.

5. Kepala madrasah harus membuat usulan kebutuhan tenaga pendidik PNS untuk di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya kepada KEMENAG Kota atau Provinsi.
6. Pemerintah harus melakukan pengawasan dengan aktif dalam penempatan tenaga pendidik di madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT Rineka Cipta, Edisi Revisi VI, 2006, Cetakan XIII Agustus.
- Atmodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT. Ardadizya Jaya, 2001, Cetakan II Februari.
- Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990.
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Kitab Suci Al-Qur'an Dan Terjemahan*, Bandung: CV. Gema Risalah Press, 1993.
- Direktorat Jendral Pendidikan Madrasah, Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia Tahun 2013, *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No 90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah*, Jakarta: Desember 2013.
- DZ, Salam, Abdus., *Manajemen Insan Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014, Cetakan I April.
- Eman, *Manajemen Masjid*, Bandung: Alfabeta, 2012, Cetakan I.
- Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Jakarta: Rajawali Pers, 2011.
- Hani, Handoko T., *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2001. Edisi II.
- Jahari Jaja dan Syarbini Amirulloh., *Manajemen Madrasah Teori, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013, Cetakan I, November.

Julitriarsa, Djati dan Suprihatno, John,. *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, Yogyakarta, BPFE, 1988, Edisi Pertama.

Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011, Cetakan VII, Mei.

Margono ., *Metode Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Reneka Cipta, 2000.

Manulang, M,. *Dasar Manajemen*, Gajah Mada University, Press, 2006.

Meleong, Lexy. J,. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.

Mukhtar, *Bimbingan Skripsi, Tesis dan Artikel Ilmiah Panduan Berbasis Penelitian Kualitatif Lapangan dan Perpustakaan*, Jakarta: Gaung Persada Press, Cetakan II, Januari 2009.

Munir, Muhammad,.*Wahyu Ilahi, Manajemen Dakwah*, Jakarta: Rumah Sasmita, 2006.

Muiz, A, A,. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Ihyaul Ulum Dukun Gresik*, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, t.d.

Mudlofir, Ali,. *Pendidik Profesional Konsep, Strategi, Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Indonesia*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2013, Cetakan II, April.

Nasution A. S., Aisiyah Nasution, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tenaga Pengajar) Di Madrasah Aliyah Al-Washliyah 12 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai*, Tesis Megister, Medan: Universitas Negeri Medan, 2007, td.

- Pidarta, Made,. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011, Edisi III, Cetakan I Oktober.
- Putra, Nusa,. *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013, Cetakan II Juni.
- Qomar, Mujamil, *Pesantren Dari Transpormasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, Jakarta: Erlangga, 2008.
- Saefullah, U., *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung, CV. Pustaka Setia, 2012, Cetakan I Februari.
- Suherman, Eman., *Manajemen Masjid* , Bandung: Alfabeta, 2012.
- Sihontang, A,. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Pradnya Paramita, Jakarta: 2007.
- Siagian, P. Sondang,. *Manajemen Sumber Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 1999.
- STAIN Palangka Raya, *Pedoman Penulisan Tesis Pascasarjana*, Pascasarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Palangka Raya, 2014.
- Syaikh Al-Qasthalani. *Syarah Shahih Bukhari*, Solo, Zam-Zam, 2014, Cetakan I April.
- Tim Dosen Adminitrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2014, Cetakan VI April.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, Tentang Sistim Pendidikan Nasional Dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan Serta Wajib Belajar*, Bandung: Citra Umbara, 2014, Cetakan I Maret.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 & Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Tahun 2014*

Tentang Guru Dan Dosen, Bandung: Citra Umbara, 2014, Cetakan I Mei.

Undang-Undang Guru Dan Dosen, Bandung: Fokusindo Mandiri, 2012, Cetakan I April.

Usman, Husaini,. *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, Edisi 4, 2013.

Yunus, Mahmud,. *Kamus-Arab Indonesia*, Jakarta: PT Hidakarya Agung, 1989.

Zahroh, Aminatul,. *Total Quality Managemen Teori & Praktek Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, Cetakan I, 2014.

LAMPIRAN : PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN

1. Manajemen Tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya
2. Bagaimana perencanaan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya
3. Dalam perencanaan atau program madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya apa saja tugas tenaga pendidik
4. Apakah tenaga pendidik diharuskan membuat perangkat dan menggunakan perangkat mengajar dalam mengajar.
5. Apa saja tugas-tugas tenaga pendidik (guru) di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya
6. Bagaimana pengorganisasian tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya
7. Pembagian penentuan tugas tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya apakah ada yang merangkap tugas
8. Apakah ada mengangkat tenaga pendidik tidak tetap (guru honor) atau apakah tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya mencukupi sesuai kebutuhan
9. Apakah tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya semuanya mengajar sesuai dengan disiplin ilmu dan mencukupi 24 jam tatap muka dalam seminggu
10. Bagaimana supaya tenaga pendidik dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan berjalan lancar di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Palangka Raya

11. Bagaimana pengawasan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
12. Apa faktor penghambat dalam Manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya
13. Apakah madrasah sudah memiliki tenaga pendidik khusus dalam tiap-tiap kegiatan ekstra kurikuler.
14. Apa yang menjadi kendala untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
15. Apakah jumlah tenaga pendidik telah mencukupi sesuai kebutuhan di madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
16. Apakah tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya ini mengajar 24 jam tatap muka dalam seminggu sesuai dengan jurusan pendidikan (disiplin ilmu).
17. Apakah masih ada tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya ini menggunakan Akta Empat (Akta IV).
18. Bagaimana cara mengatasi faktor penghambat dalam manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.
19. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya belum memiliki tenaga pendidik khusus tiap-tiap kegiatan ekstra kurikuler dan bagaimana caranya agar tiap-tiap kegiatan ekstra kulikulerdapat dilaksanakannya dengan baik.
20. Dana dan waktu menjadi kendala dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya ini dan

bagaimana cara mengatasinya untuk dapat meningkatkan kualitas tenaga pendidik dengan baik.

21. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya ini tenaga pendidik belum mencukupi sesuai kebutuhan tiap-tiap bidang studi yang sesuai jumlah ruang kelas siswa dan bagaimana mengatasinya.
22. Bagaimana cara mengatasi tenaga pendidik yang kurang dari 24 jam tatap muka dalam seminggu.
23. Bagaimana cara mengatasi tenaga pendidik yang menggunakan akta IV dan kurang dari 24 jam tatap muka dalam satu minggu di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya supaya dapat mengajar dengan baik.

LAMPIRAN : PEDOMAN HASIL WAWANCARA PENELITIAN

Kepala Madrasah Arifin menjelaskan tentang manajemen tenagapendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya bahwa tentu mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan tenaga pendidik selalu lebih utama keterlibatan dalam mencapai tujuan madrasah. Pola manajemen yang digunakan adalah Manajemen Berbasis Madrasah (MBM). Pelaksanaan ini dengan mengedepankan pola pengambilan keputusan secara partisipatif dan bersifat *bottom up*. Kondisi semacam ini dalam rangka menciptakan iklim kerja yang kondusif, pelaksanaan otonomi madrasah, pelaksanaan akuntabilitas pelaksanaan program.¹⁵⁵

Kepala Madrasah Arifin menjelaskan bahwa dalam perencanaan tenaga kependidikan dan guru dilibatkan atau diikutsertakan merumuskan perubahan visi dan misi serta tujuan, juga program madrasah yang telah disepakati di dalam rapat, dan hasilnya disepakati semua guru. Dan di dalam rapat berikutnya dilibatkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta komite untuk memberi saran atau ide, untuk mewujudkan visi dan misi serta tujuan madrasah yang telah disepakati guru dan tenaga kependidikan juga didukung oleh komite menetapkan sasaran program jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang. Sasaran program tersebut wajib dilaksanakan seluruh warga madrasah.¹⁵⁶

Drs. Arifin menjelaskan dalam perencanaan atau program kerja madrasah yang disepakati, menetapkan sasaran program jangka pendek, jangka menengah,

¹⁵⁵Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 28 April 2016

¹⁵⁶Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 28 April 2016.

jangka panjang. Dalam jangka pendek kehadiran tenaga pendidik melaksanakan tugasnya harus lebih dari 96% dan harus menampilkan karya tulis di majalah dinding Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Negeri Palangka Raya setiap tahun. Jangka menengah tenaga pendidik kehadirannya melaksanakan tugas harus lebih dari 97% dan menampilkan karya tulis di majalah dinding madrasah setiap semester. Jangka panjang kehadiran tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya harus lebih dari 98% dan harus menampilkan karya tulis di majalah dinding madrasah perminggu.¹⁵⁷

Henny Yarti, M.Pd menjelaskan bahwa dalam merumuskan visi, misi dan tujuan Madrasah agar menganalisa ketepatan sehingga menghasilkan kesepakatan yang tepat, maka kepala Madrasah melibatkan semua tenaga pendidik dan kependidikan dalam rapat sehingga agar semua mengetahui dan terlibat langsung kecuali tidak hadir karena berhalangan.¹⁵⁸

Bapak Sumarno, S.Pd ketika diwawancarai, menurutnya bahwa hal-hal yang penting mengenai Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya ini selalu dibawa dan disampaikan serta dibahas di forum rapat secara bersama-sama dengan tenaga kependidikan dan tenaga pendidik serta yang lainnya, seperti merumuskan visi, misi, serta tujuan madrasah, dan sekaligus misi tersebut wajib dilaksanakan oleh semua warga madrasah. Bahkan pembagian tugas dibahas dan ditentukan di dalam rapat.¹⁵⁹

¹⁵⁷Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 5 April 2017

¹⁵⁸ Wawancara dengan Guru Bahasa Inggris Henny Yarti di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 24 Maret 2016.

¹⁵⁹Wawancara dengan Guru IPS Sumarno di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 24 Maret 2016.

Kepala madrasah dalam perencanaan tugas guru adalah mengajar, dalam mengajar terdiri dari persiapan mengajar, menyampaikan/menyajikan, mengevaluasi. Dalam persiapan mengajar setiap tahun tugas guru mata pelajaran wajib membuat dan menyusun perangkat mengajar yaitu silabus dan RPP, program tahunan, program semester, mengadakan alat bantu pembelajaran, membuat alat evaluasi dan analisis ulangan. Sebagai penanggung jawabnya kepala madrasah dan wakamad kurikulum.

Dalam menyampaikan/menyajikan pelajaran tugas guru mata pelajaran menyediakan alat pembelajaran, memilih metode mengajar, memberikan bimbingan kepada siswa sesuai kebutuhan, mengobservasi, mengenai hal yang khusus, mengarahkan siswa agar bekerja dengan dasar prestasi dan kemampuan sendiri, mengusahakan siswa agar menguasai pelajaran, berusaha agar siswa melaksanakan tugas dengan baik, selalu memberi tugas rumah kepada siswa. Dan sebagai penanggung jawab kepala madrasah dan wakamad kurikulum.

Selanjutnya kepala madrasah menambahkan, bahwa tugas guru mata pelajaran mengevaluasi. Dalam proses evaluasi ada beberapa kegiatan yaitu ulangan harian, *review*, remedial, ulangan umum semester I dan II, ujian akhir (ujian Nasional), kenaikan kelas, penetapan kelulusan.

Tugas Guru melaksanakan ulangan harian, mengatur tata tertib, melaksanakan minimal 6 (enam) kali dalam semester, soal disesuaikan dengan KD atau standar kompetensi, bentuk evaluasi lisan atau tertulis, bahan soal yang baru diajarkan, diikuti oleh siswa kelas VII-VIII, IX.

Tugas guru mata pelajaran melaksanakan *Review* (Tinjauan Ulang) untuk semua siswa, waktu pelaksanaan sepanjang tahun setelah pembelajaran kurikuler, bahan soal yang dikeluarkan itu mencakup materi yang telah diajarkan, tata tertib dibuat guru mata pelajaran sekagus penanggung jawab pelaksanaan.

Tugas guru mata pelajaran melaksanakan *remedial*, diikuti untuk siswa dilakukan setiap tahun setelah kegiatan pembelajaran ekstra kurikuler, bahan dalam remedial adalah bahan yang tidak tuntas, tata tertib pelaksanaan diatur oleh guru mata pelajaran, sekaligus penanggung jawab pelaksanaan *remedial*.

Tugas guru dalam melaksanakan ulangan umum semester I, dan II, penanggung jawabnya tugas wakamad kurikulum. Semester I materi soal yang telah diajarkan, dan semester II bahan soal dari semester I 20% dan 80% dari semester II. Waktu pelaksanaan semester I tanggal 7 sampai 15 Desember 2012 bagi kelas VII dan VIII. Semester II pelaksanaan tanggal 7 sampai 14 Juni 2013 bagi kelas VII dan VIII.

Tugas guru atau wali kelas melaksanakan rapat kenaikan kelas bersama kepala madrasah tanggal 18 Juni 2013, dan penyerahan raport kepada wali siswa tanggal 22 Juni 2013.

Tugas guru mata pelajaran guru mata pelajaran memberi pekerjaan rumah bagi kelas VII, VIII selama UAS dan UN berlangsung, kemudian setelah itu mengevaluasinya dengan jumlah 50 (lima puluh) soal setiap bidang studi, sebagai pelaksana/penanggung jawab kegiatan tersebut ini adalah wali kelas dan guru mata pelajaran.

Selanjutnya, tugas guru mata pelajaran melaksanakan UAS dan UN yang dibentuk menjadi panitia pelaksana oleh saya selaku kepala madrasah berdasarkan petunjuk dari Mapenda Islam. UAS dikoreksi bersama kelompok guru mata pelajaran (KGMP), sedangkan Ujian Nasional, yang dilaksanakan tanggal 22 sampai 25 April 2013 soal dari pusat, cara penilaian atau mengoreksi soal menggunakan komputer.

Kemudian tugas dewan guru melaksanakan rapat penentuan kelulusan pada tanggal 30 Mei 2013, sebagai penanggung jawab kepala Madrasah. Pada tanggal 1 Juni 2013 Panitia melaksanakan pengumuman kelulusan. Setelah itu penyerahan surat kelulusan hasil ujian nasional (SKHUN).

Lanjut kepala madrasah dalam perencanaan, tugas guru BK memberi bimbingan kepada siswa. Pada bulan juli dan agustus petugas BK melakukan pengumpulan data siswa berupa: identitas siswa, keadaan keluarga siswa, lingkungan siswa, kebiasaan sehari-hari dengan cara wawancara, observasi, angket. Sewaktu-waktu guru BK memberi bimbingan kepada siswa baru. Guru BK dan wali kelas membimbing siswa kelas IX dalam melanjutkan dan memilih sekolah lanjutan.

Tugas guru termasuk sebagai pembina upacara bendera selain kepala Madrasah/wakil kepala madrasah (wakamad). Setiap hari senin upacara bendera. Tugas guru, pegawai, semua siswa melaksanakan peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW pada tanggal 12 Rabiul Awal 1434 H. Juga melaksanakan Isra'dan Mi'raj Nabi Muhammad SAW pada tanggal 27 Rajab 1434 H.

Tugas wakamad kesiswaan dan wali kelas IX libur semester melaksanakan pembelajaran di alam terbuka/wisata Qolbu ke obyek wisata dan makam Datu Pamuludan Kalimantan Selatan selama tiga hari, diikuti sebanyak 100 (seratus) siswa dengan biaya bersama.

Tugas guru melaksanakan mendampingi kegiatan Ekstra kurikuler yang terdiri dari latihan PMR, pramuka, latihan Kesenian dan Keagamaan, latihan Drum Band, Olah raga, *Reading Conversation* dan persiapan Olimpiade bagi siswa berbakat, pelatihan komputer, Majalah dinding, perkemahan, pentas kreatif siswa, *class meeting*, kegiatan kebersihan ruangan lingkungan dan pengembangan diri, pemilihan pengurus OSIS dan pelatihan pengurus OSIS baru, Solat jum'at berjamaah di Musolla Madrasah.

Lanjutnya, tugas tenaga pendidik (guru) melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler yaitu latihan PMR, pramuka, latihan Kesenian dan Keagamaan, latihan Drum Band, Olah raga, sebagai koordinator guru Madrasah dan sebagai tenaga pendidik pelatih didatangkan dari luar madrasah. Pelaksanaan latihan PMR dan Pramuka diadakan dua kali dalam seminggu, latihan kesenian dan keagamaan 1 (satu) kali dalam seminggu, latihan drum band 3 (tiga) kali dalam seminggu, latihan olah raga 2 (dua) kali seminggu.

Tugas guru mata pelajaran melatih siswa berbakat satu kali dalam seminggu yaitu *reading Conversation* dan persiapan olimpiade, yang penanggung jawabnya wakamad kurikulum dan wakamad kesiswaan. Sedangkan pelatihan komputer yang dilatih oleh guru Teknologi Ilmu Komputer (TINKOM) dilaksanakan 1 (satu) kali dalam seminggu dan penanggung jawab pelatihan

tersebut koordinator laboratorium komputer. Ditambahkannya, guru mata pelajaran Bahasa Indonesia diberi tanggung jawab untuk melaksanakan penerbitan majalah dinding yang dilakukan dua kali dalam seminggu.¹⁶⁰

Suryanata, S.Pd sebagai wakamad bidang kesiswaan, menjelaskan dalam perencanaan tugas guru melaksanakan ekstra kurikuler, yaitu melatih *reading conversation* dan persiapan olimpiade sekali dalam seminggu bagi siswa berbakat, penanggung jawab kegiatan berkemah yang dilaksanakan 2 (dua) kali dalam setahun bagi siswa, melatih pentas kreativitas bagi siswa dilaksanakan 4 (empat) kali dalam setahun. Membimbing dan melaksanakan *class meeting* tiap semester, pemilihan pengurus OSIS dan pelatihan pengurus OSIS bagi siswa baru dibina oleh pembina OSIS, dari kegiatan tersebut sayalah sebagai penanggung jawab.¹⁶¹

Kurniasih, menjelaskan tugasnya menjadi wakamad kurikulum a. Sebagai Penanggung jawab dan membimbing pelaksanaan kurikulum, b. Sebagai penanggung jawab kegiatan persiapan mengajar. c. Penanggung jawab kegiatan penyajian/penyampaian pelajaran. d. penanggung jawab pelaksanaan ulangan umum (semester I dan II). e. Sebagai penanggung jawab kegiatan ekstra kurikuler latihan *readingconversation* dan persiapan olimpiade bagi siswa berbakat satu kali dalam seminggu. Sedangkan tugas guru melaksanakan kegiatan persiapan dan menyajikan, serta evaluasi yaitu ulangan harian, tinjauan ulang (*review*), mengenai perbaikan (*remedial*), ulangan umum semester I dan II, sebagai penanggung jawabnya wakamad kurikulum. Tugas guru yang lain adalah

¹⁶⁰Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd Di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 28 April 2016.

¹⁶¹Wawancara dengan Wakamad Bidang Kesiswaan Suryanata di ruang guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 model Palangka Raya, 2 Mei 2016.

membimbing siswa, sebagai pembina upacara sesuai penunjukan, disamping wakil kepala madrasah (wakamad) atau kepala Madrasah, juga melaksanakan ekstra kurikuler, dan melaksanakan kegiatan dalam libur sekolah.¹⁶²

Drs. Misbahul Munir, wakamad keagamaan menjelaskan bahwa dalam perencanaan setiap guru sudah tahu tugasnya sebab setiap awal tahun diberi pembinaan oleh kepala madrasah tentang tugas yang harus dilaksanakan dalam melaksanakan kegiatan mengajar, dan menyampaikan pelajaran serta mengevaluasi, melaksanakan ujian akhir semester (UAS) dan mengoreksi hasil ujian sekolah adalah kelompok guru mata pelajaran.

Tugas guru mendampingipelatih dalam melatih kesenian dan keagamaan seperti:seni bacaan Al-Qur'an, habsyi, kaligrafi, Rebbana, tari tradisional dan kreasi Islami, seni musik dan vokal, hadra, baca puisi, alat musik band.¹⁶³

Kepala Madrasah Drs. Arifin, menjelaskan setelah perencanaan disepakati oleh dewan guru sebagai dasar pelaksanaan kemudian penentuan tugas dan surat pembagian tugas atau wewenang bagi tenaga pendidik. Data lain dapat dilihat dari struktur organisasi pembagian tugas mekanisme kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya.¹⁶⁴

Drs. Arifin menjelaskan bahwa dalam penempatan tenaga kependidikan saya perdayakan tenaga pendidik menjadi wakamad sehingga tenaga pendidik merangkap sebagai tenaga kependidikan, seperti Agus Widaryanto, S.Pd sebagai

¹⁶²Wawancara dengan Wakamad Kurikulum Kurniasih di ruang guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 30 April 2016.

¹⁶³Wawancara dengan Wakamad Keagamaan Misbahul Munir di Ruang Dewan Guru MTsN 1 Palangka Raya, 24 Maret 2016.

¹⁶⁴Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 24 Maret 2016.

guru IPS merangkap wakamad sarana dan prasarana, Drs.Misbahul Munir sebagai Guru Mulok (PPI), IPS, Penjas merangkap Wakamad Kegamaan, Suryanata, S.Pd sebagai guru PKN merangkap wakamad kesiswaan. Dan penempatan guru diutamakan sesuai dengan disiplin ilmunya.¹⁶⁵

Kepala Madrasah menjelaskan Tahun 2013/2014 mengangkat guru honor karena kekurangan guru, dikarenakan kebutuhan guru mendesak, maka cara pengangkatan guru honor, pendaftar langsung diterima dan tidak melalui seleksi dan mendesak serta sifatnya sementara, namun tidak lepas dari pembinaan juga bagi guru honor. Dalam pembagian tugas, baik yang merangkap maupun tidak merangkap diberi surat uraian tugas (SUT) atau Surat uraian kerja (SUK).

Tenaga pendidik yang sesuai dengan bidangnya tidak mencukupi beban mengajar 24 (dua puluh empat) jam boleh mengajar mata pelajaran lain untuk mencukupinya, sedangkan guru yang menggunakan akta IV (akta empat) diperbolehkan mengajar tidak sesuai dengan bidangnya tetapi tidak lepas dari pembinaan kepala Madrasah dan wakamad kurikulum.¹⁶⁶

WakamadKeagamaanDrs. Misbahul Munirmenyebutkan, ada 4 (empat) orang guru merangkap sebagai tenaga kependidikan disebabkan kurangnya tenaga kependidikan, maka tugas saya merangkap menjadi wakil kepala madrasah bidang keagamaan dan koordinator pembina serta wali kelas VIII-5 atau kelas dua ruang 5 juga megajar IPS tahun ajaran 2012 sampai 2013. Tahun 2013 sampai 2014 dibebankan mengajar Mulok, IPS, Penjas supaya mencukupi beban mengajar 24

¹⁶⁶Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 24 Maret 2016.

jam. Ada juga tenaga pendidik yang mengajar di luar latar belakang jurusan pendidikannya disebabkan akta IV (akta empat) masih berlaku.¹⁶⁷

Guru SKI Asnifah, S.Ag menjelaskan kurangnya tenaga kependidikan maka kepala Madrasah memaksimalkan tenaga pendidik menjadi tenaga kependidikan. Kurangnya jumlah tenaga pendidik bidang studi seperti guru TIK, guru PAI Bahasa Arab, guru Bahasa Inggris, PAI Akidah Akhlaq, Bahasa Indonesia, maka kepala madrasah mengangkat guru honor untuk menutupi kekurangan guru supaya pembelajaran berjalan lancar. Dan saya juga mengetahui masih ada tenaga pendidik mengajar dengan akta IV tahun 2013 sampai 2014. Masih ada yang mengajar sesuai dengan bidang tetapi tidak mencukupi beban mengajar 24 (dua puluh empat) jam tetapi harus dicukupi dengan mengajar mata pelajaran yang lain.¹⁶⁸

Kepala Madrasah Drs. Arifin menjelaskan agar tenaga pendidik (guru) setiap awal tahun saya telah diberi bimbingan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan yang berkaitan dengan tugas yang harus dilaksanakan oleh tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Kepala madrasah menambahkan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan tenaga pendidik (guru) ialah memberi bimbingan pelaksanaan kurikulum setiap tahun, dan agar warga madrasah menggunakan internet dengan maksimal untuk kelancaran melaksanakan tugas. Pembinaan atau

¹⁶⁷ Wawancara dengan Wakamad Keagamaan Misbahul Munir di Ruang Dewan Guru MTsN 1 Palangka Raya, 24 Maret 2016.

¹⁶⁸ Wawancara dengan Guru SKI Asnifah, S.Ag di Ruang Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 1 Juni 2016.

pengarah dapat dilakukan oleh kepala Madrasah langsung atau dapat pula oleh wakil madrasah kurikulum.¹⁶⁹

Kepala madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd menjelaskan sebagaimana hasil perencanaan yang telah ditetapkan agar dapat melaksanakan tugas berjalan baik maka saya menugaskan dan menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan latar belakang jurusan pendidikan disertai surat uraian tugas (SUT) atau surat kerja pembagian tugas (SKPT).

Selanjutnya, saya memberi motivasi kepada guru bahwa tugas yang diberikan adalah amanah yang wajib dilaksanakan yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas, demi masa depan generasi Islam, memerintahkan guru agar menjalankan tugas sebaik-baiknya agar visi dan misi serta tujuan madrasah yang dirumuskan bersama terwujud. Guru harus melaksanakan tugasnya sesuai rencana dan tujuan madrasah yang telah ditetapkan. Guru harus mengajar sejalan dengan perangkat pengajaran dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).¹⁷⁰

Kepala madrasah Drs. Arifin, S.Pd menjelaskan bahwa pengawasan yang dilakukan sesuai rencana dan pembagian tugas yang telah ditetapkan atau sesuai hasil perencanaan dan hasil pengorganisasian. Pengawasan dapat dilakukan dengan pengecekan daftar hadir (Absen tenaga pendidik dan kependidikan), dapat melihat langsung ke kelas ketika guru mengajar.¹⁷¹

¹⁶⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, Juli 2016.

¹⁷⁰ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 29 April 2016.

¹⁷¹ Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 24 Oktober 2016.

Sumarno, S.Pd dari Sarjana IPS, menjelaskan pasti kepala madrasah mengawasinya sesuai hasil perencanaan yang telah ditetapkan. Contoh apakah guru sudah membuat persiapan mengajar, ini dapat diketahui pasti selesai pembuatan perangkat mengajar ketika guru meminta kepala madrasah menandatangani perangkat mengajar yang telah dibuat, karena dalam perencanaan guru wajib setiap tahun membuat perangkat mengajar.¹⁷²

Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd menjelaskan di madrasah ini belum memiliki tenaga pendidik yang khusus ahli sebagai pelatih atau tenaga pendidik tiap-tiap kegiatan ekstra kurikuler dan masih bergantung pada pendidik/pelatih dari luar, sebab itu madrasah menjalin kerjasama dengan pihak lain dari luar madrasah yang memiliki keahlian khusus di bidangnya untuk melatih ekstra kurikuler seperti: PMR, pramuka, kesenian, keagamaan, olah raga, drum band yang gunanya diharapkan dapat melatih siswa dengan maksimal sehingga dapat mempertahankan dan meningkatkan prestasi siswa madrasah, meski demikian koordinatornya tetap dari tenaga pendidik madrasah.¹⁷³

Guru SKI Asnifah, S.Ag menjelaskan bahwa kurangnya tenaga kependidikan maka kepala Madrasah memaksimalkan tenaga pendidik menjadi tenaga kependidikan. Dan kurangnya jumlah tenaga pendidik bidang studi seperti guru TIK, guru PAI bahasa Arab, guru Bahasa Inggris, PAI Akidah Akhlaq, Bahasa Indonesia, maka kepala madrasah mengangkat guru honor untuk menutupi kekurangan guru supaya pembelajaran berjalan lancar. Dan masih ada tenaga

¹⁷²Wawancara dengan Guru IPS Sumarno, di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya.

¹⁷³Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 29 April 2016.

pendidik mengajar dengan akta IV (akta empat) tahun 2013 sampai 2014. Masih ada yang mengajar sesuai dengan bidang tetapi tidak mencukupi beban mengajar 24 (dua puluh empat) jam tetapi harus dicukupi dengan mengajar mata pelajaran yang lain.¹⁷⁴

Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd menjelaskan upaya dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik (guru) adalah mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru yaitu pelatihan mengajar yang disesuaikan perkembangan zaman seperti pemanfaatan teknologi. Dan mengharuskan mengikuti berbagai pelatihan. Pelaksanaannya dilaksanakan oleh instansi-instansi terkait bisa juga dilaksanakan oleh lembaga pendidikan secara mandiri. Untuk yang dilaksanakan di Madrasah biasanya disesuaikan dengan jadwal pembelajaran di kelas agar tidak mengganggu pembelajaran. Tidak semua program dapat dilaksanakan dengan lancar dan selesai disebabkan ada beberapa kendala seperti waktu dan dana yang tersedia, maka jalan keluarnya tetap melaksanakan kegiatan pelatihan-pelatihan dengan maksimal sesuai kemampuan dana yang tersedia. Tetapi kalau dilaksanakan oleh instansi-instansi lain biasanya lancar dan selesai seperti yang diharapkan.¹⁷⁵

Guru IPS Sumarno, S.Pd menjelaskan bahwa kepala madrasah juga sangat menganjurkan agar tenaga pendidik melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi bila ada waktu dan ada kesempatan serta kemampuan/dana.¹⁷⁶

¹⁷⁴Wawancara dengan Asnifah, S.Ag di kantor Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, tanggal 9 Mei 2016.

¹⁷⁵Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di kantor Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, tanggal 9 Mei 2016.

¹⁷⁶Wawancara dengan Guru IPS Sumarno di lobi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 11 April 2016.

Guru SKI Asnifah, S.Ag menjelaskan kurangnya tenaga kependidikan maka kepala madrasah memaksimalkan tenaga pendidik menjadi tenaga kependidikan. Kurangnya jumlah tenaga pendidik bidang studi seperti guru TIK, guru PAI bahasa Arab, guru Bahasa Inggris, PAI Akidah Akhlaq, Bahasa Indonesia, maka kepala madrasah mengangkat guru honor untuk menutupi kekurangan guru supaya pembelajaran berjalan lancar. Dan masih ada tenaga pendidik mengajar dengan akta IV tahun 2013 sampai 2014. Masih ada yang mengajar sesuai dengan bidang tetapi tidak mencukupi beban mengajar 24 (dua puluh empat) jam tetapi harus dicukupi dengan mengajar mata pelajaran yang lain.¹⁷⁷

Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd menjelaskan bahwa waktu, dan kesempatan serta dana yang tersedia dalam melaksanakan kegiatan dalam meningkatkan mutu guru kurang memadai, maka solusinya melaksanakan kegiatan yang lebih prioritas/penting dengan dana yang tersedia dan memadatkan materi dan waktu pelaksanaan.¹⁷⁸

¹⁷⁷Wawancara dengan Guru SKI Asnifah, S.Ag di ruang Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 1 Juni 2016.

¹⁷⁸Wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, 6 juni 2016.



Abdurrahman, DB



Drs. H. Alqaf H.



Dra. Hj. Apang A.



Drs. H. Mudzakir M.



Drs. Yusran Hasani



Drs. H. Chobirun Z.



Drs. Ahmad Kusasi



Dra. Hj. Susilawaty



H. Hamzah, BA



Drs. Rosidi



Mulyono, M.Pd



Drs. H. Tuaini, M.Pd



c

Foto 1: Pejabat yang pernah memimpin PGAS sampai berubah nama menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya



Foto 2: Observasi Penulis dalam rangka untuk meminta izin mengadakan penelitian tesis Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd di Kantor Kepala Madrasah



Foto 3: Observasi dengan Kepala Madrasah Drs. H. Arifin, M.Pd dan Penulis memperlihatkan proposal penelitian serta menjelaskanya kepada kepala madrasah yang akan menjadi fokus penelitian tesis di Ruang Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.



Foto 4: Observasi penulis dalam rangka mencari data MTsN-1 Kota Palangka Raya tahun 2013-2014 kepada Tenaga Kependidikan Firdaus S,Sos yang dikenalkan oleh Kepala Madrasah Drs. H. Arifin M.Pd. di Ruang TU MTsN-1 Kota Palangka Raya



Foto 5 : Observasi Penulis dengan Tenaga Kependidikan sekaligus mengajar Bahasa Arab Abdul Rahim, SS, M.Ag di Ruang Tata Usaha MTsN-1 Kota Palangka Raya



Foto 6: Observasi Penulis saat melakukan wawancara dengan Kepala MTsN-1 Kota Palangka Raya Drs. H. Arifin, M.Pd di Lobby MTsN-1 Kota Palangka Raya



Foto 7: Observasi Penulis di Ruang Tata Usaha MTsN-1 Kota Palangka Raya saat mencari data Profil MTsN-1 Kota Palangka Raya kepada Pelaksana Tata Usaha Dewi Sapala Sartika, A.Md untuk melengkapi data penelitian tesis



Foto 8: Penulis berfoto dengan Nara sumber Tenaga Pendidik Sumarno, S.Pd setelah melakukan observasi wawancara di Lobby MTsN-1 Kota Palangka Raya



Foto 9 : Observasi Salah Satu Kegiatan EkstraKulikuler Peserta Didik MTsN-1 Kota Palangka Raya yang Tenaga Pendidiknya dari Korem Palangka Raya



Foto 10: Penulis Berfoto di depan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya sebelum berubah nama menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya, sebagai lokasi penelitian tesis Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

- A. Nama Lengkap : RAHMADI, S.Pd.I, M.Pd
 Tempat dan Tanggal Lahir : Sei Pinang, 07 April 1974
 NIP : 19740407 200903 1 002
 Pangkat/Gol. : Penata Tk. I/ III/ b
 Pekerjaan/Tugas : PNS, Guru Pendidikan Agama Islam
 SDN- 3 Kuala Kurun, Kecamatan Kurun, Kabupaten Gunung Mas
 Alamat Rumah : JL. Karya, Kuala Kurun, Kabupaten Gunung Mas
 Alamat Kantor : JL. Temanggung Panji No. 1 Kuala Kurun, Kabupaten Gunung Mas
 Agama : Islam
 Kebangsaan : Indonesia
 Status Perkawinan : Menikah
 Orang Tua
 Ayah
 1. Nama : NURDIN BADRI (Alm)
 2. Pekerjaan : -
 3. Alamat : JL. Pematang Panjang, Kuala Pembuang, Kabupaten Seruyan
 Ibu
 1. Nama : SYAHRUM
 2. Pekerjaan : -
 3. Alamat : -
 Istri
 1. Nama : TETET WAHYUNI ARYANTI, ST
 2. Pendidikan : S1 Teknik Sipil
 Universitas Muhammadiyah Malang
 3. Pekerjaan : PNS, Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman
 Kota Palangka Raya
 Anak : -
 B. Riwayat Pendidikan
 1. SDN 1 Tewah : 1990
 2. SMPN 1 Tewah : 1993
 3. SMU PGRI Kuala Kapuas : 1997
 4. S1 STAIN Palangka Raya : 2007
 5. S2 IAIN Palangka Raya : 2017

Palangka Raya, 09 Oktober 2017

Penulis,



RAHMADI, S.Pd.I, M.Pd
 NIM. 130 130 17



Kementerian Agama
Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya
Program Pascasarjana

Jl. G. Obos Komplek Islamic Centre No. 24 Palangka Raya Kalimantan Tengah, Telp. Fax (0536) 322105, 3226356
 Email: iaipalangka@kemenag.go.id Website : <http://iaipalangka.ac.id>

Palangka Raya, 23 Maret 2016

Nomor : In.27/IV/PP.00.9/107/ 2016
 Lampiran : 1 lembar
 Perihal : Mohon Izin Riset


Kepada.
 Yth. Kepala Kementerian Agama Kota Palangka Raya
 di-
 Palangka Raya

Assalamu'alaikum Wr Wb
 Sehubungan dengan tugas mahasiswa untuk mengakhiri studi S2 di Pascasarjana pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya, maka dengan ini kami mohon kiranya bapak berkenan memberikan izin Penelitian Lapangan kepada:

Nama : Rahmadi
 NIM : 13013017
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
 Jenjang : Magister (S2)
 Lokasi Observasi/ Penelitian : Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya
 Judul Tesis : Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya
 Waktu pelaksanaan : Dua Bulan (23 Maret – 23 Mei)

Demikian permohonan ini kami sampaikan atas perhatian dan perkenan Bapak disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr Wb

Direktur Pascasarjana,

 Dr. H. Jirnanuddin, M. Ag
 NIP. 195910091989031002

Tembusan disampaikan kepada Yth:
 1. Rektor IAIN Palangka Raya;
 2. Kepala MTs.N 1 Model Palangka Raya;
 3. Arsip.



KEMENTERIAN AGAMA
KANTOR KOTA PALANGKA RAYA
 Jalan AIS. Nasution PO. Box. 40 Telp. (0536)3221968
PALANGKA RAYA

12
REKOMENDASI

Nomor : Kd.21.06/2/TL.00/1811 /2016

Berdasarkan surat Direktur Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya Nomor : in.27/IV/PP.009/107/2016, Tanggal 23 Maret 2016 perihal Mohon Ijin Riset, dengan ini Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Palangka Raya memberikan rekomendasi kepada :

Nama : RAHMADI
 NIM : 130 13017
 Fakultas : PROGRAM PASCA SARJANA
 Jurusan/Prodi : MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
 Jenjang : Strata 2

Untuk mengadakan penelitian pada :

Lokasi Penelitian : MTsN 1 Model Palangka Raya
 Judul Skripsi : MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI (MTSN) 1 MODEL PALANGKA RAYA

Waktu Penelitian : 2 (dua) Bulan terhitung sejak tanggal 23 Maret s/d 23 Mei 2016

Dengan Ketentuan :

1. Segera melaporkan diri kepada madrasah bersangkutan
2. Selama melaksanakan penelitian tidak mengganggu pembelajaran
3. Setelah selesai melaksanakan penelitian agar melaporkan hasilnya secara tertulis kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Palangka Raya Up. Kasi Pendidikan Madrasah.

Demikian rekomendasi ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Palangka Raya
 Pada Tanggal : 24 Maret 2016

An. Kepala
 Kasi Pendidikan Madrasah,



ACHMAD FARICHIN, M.Pd
 NIP. 195711225 199802 1 001

Tembusan:

1. Kakanwil Kemenag Prop. Kalteng
 Up. Kabid Pendidikan Madrasah di Palangka Raya
2. Direktur Program Pascasarjana IAIN Palangka Raya
3. Kepala MTsN 1 Model Palangka Raya
 - di Palangka Raya



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PALANGKA RAYA
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 MODEL**

Alamat : Jl. AIS. Nasution No. 3 Palangka Raya 73111
Telp. (0536) 3222865, Fax. (0536) 3227056
e-mail : mtsnmodelpalangkaraya@yahoo.co.id
website : www.MTsN1MODEL-PALANGKARAYA.sch.id

Nomor : B-262/Mts.09.02/TL.00/03/2016
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Persetujuan Ijin Riset

25 Maret 2016

Yth. Direktur Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya
di - Palangka Raya

Menindak lanjuti surat Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Palangka Raya Nomor : Kd.21.06/2/TL.00/1811/2016 tanggal 24 Maret 2016 Perihal Rekomendasi, pada prinsipnya dapat kami setuju untuk melaksanakan penelitian lapangan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya kepada :

Nama : RAHMADI
NIM : 130 13017
Fakultas : Program Pasca Sarjana
Jurusan/Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang : Strata 2
Judul Tesis : Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 1 Model Palangka Raya
Waktu Pelaksanaan : 2 (dua) bulan terhitung sejak tanggal 23 Maret s.d 23 Mei 2016

Demikian kami sampaikan atas kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Kepala Madrasah,

Drs. H. Arifin
NIP. 19680327 199503 1 004



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PALANGKA RAYA
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 KOTA PALANGKA RAYA**

Alamat : Jl. AIS. Nasution No. 3 Palangka Raya 73111
Telp. (0536) 3222865, Fax. (0536) 3227056
e-mail : mtsnmodelpalangkaraya@yahoo.co.id
website : www.MTsN1MODEL-PALANGKARAYA.sch.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 552/Mts.15.01.1/ TL.00 / 08 /2017

Berdasarkan Surat Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Palangka Raya nomor : B-262/Mts.09.02/TL.00/03/2016 tanggal 25 Maret 2016 hal Persetujuan Izin Riset, Kepala MTsN 1 Kota Palangka Raya menerangkan bahwa :

Nama	: Rahmadi
NIM	: 130 13017
Fakultas	: Program Pasca Sarjana
Jurusan/Prodi	: Magister Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang	: Strata-2
Judul Tesis	: Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 1 Model Palangka Raya

pada tanggal 31 Maret 2017 telah selesai melaksanakan Penelitian di MTsN 1 Kota Palangka Raya.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palangka Raya, 24 Agustus 2017
Kepala Madrasah,

RITA SUKAESIH, S.Pd, M.Si
NIP. 19740521 199903 2 003

Tembusan :

1. Kakanwil Kementerian Agama Prov.Kalteng
Up.Kabid Pendidikan Madrasah di Palangka Raya;
2. Direktur Program Pasca Sarjana IAIN Palangka Raya;
3. Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Palangka Raya